

**FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA
GARANTIZAR LA CONTINUIDAD EN LOS PROYECTOS DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA MARIA GORETTI**



Preparado por:

**Ángela María Franco Narvéez
Fanny Jovita Dueñas Martínez
Lina Constanza Franco Narvéez
Marisol Henao Henao**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA
Manizales
2012**

**FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA
GARANTIZAR LA CONTINUIDAD EN LOS PROYECTOS DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA MARIA GORETTI**



Preparado por:

Ángela María Franco Narváz
Fanny Jovita Dueñas Martínez
Lina Constanza Franco Narváz
Marisol Henao Henao

**Trabajo de grado para optar el título de Gerente Educativo con énfasis en Gestión
de Proyectos**

Asesor:
LILIANA PATIÑO ESPINOSA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA
Manizales
2012

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 12 |
| 1. Contexto institucional | 14 |
| 1.1. <i>Identificación de la institución educativa</i> | 14 |
| 1.1.1. <i>Aceleración del Aprendizaje:</i> | 15 |
| 1.1.2. <i>Secundaria para Adultos</i> | 15 |
| 1.2. <i>Reseña histórica de la institución</i> | 15 |
| 1.3. <i>Contexto social</i> | 16 |
| 1.4. <i>Perfil del Estudiante</i> | 17 |
| 1.5. <i>Misión Institucional</i> | 18 |
| 1.6. <i>Visión Institucional</i> | 19 |
| 1.7. <i>Principios institucionales</i> | 19 |
| 1.7.1. <i>Libertad:</i> | 19 |
| 1.7.2. <i>Convivencia:</i> | 19 |
| 1.7.3. <i>Igualdad:</i> | 19 |
| 1.8. <i>Principios filosóficos</i> | 20 |
| 1.9. <i>Principios pedagógicos.</i> | 20 |
| 2. Descripción de la propuesta y el problema a intervenir | 21 |
| 2.1. <i>Descripción del problema</i> | 21 |
| 2.2. <i>Análisis situacional del problema</i> | 23 |
| 2.2.1. <i>Diagnóstico:</i> | 28 |
| 2.3.1. <i>Matriz de vester</i> | 48 |
| 2.3.2. <i>Árbol de problemas</i> | 50 |

| | |
|--|----|
| 2.3.3. <i>Árbol de objetivos</i> | 51 |
| 3. <i>Objetivos</i> | 52 |
| 3.1. <i>Objetivo general</i> | 52 |
| 3.2. <i>Objetivos específicos</i> | 52 |
| 4. <i>Justificación</i> | 53 |
| 5. <i>Tópicos del marco teórico</i> | 56 |
| 5.1. <i>Escuela nueva</i> | 56 |
| 5.1.1. <i>Las escuelas multigrado y el programa de escuela nueva</i> | 58 |
| 5.1.2. <i>Metodología de escuela nueva</i> | 58 |
| 5.1.3. <i>Principios de Escuela Nueva</i> | 60 |
| 5.1.4. <i>Pensadores/autores del modelo pedagógico E. N.</i> | 62 |
| 5.2. <i>Gerencia estratégica</i> | 65 |
| 5.3. <i>Liderazgo</i> | 71 |
| 5.4. <i>Trabajo en equipo</i> | 76 |
| 5.4.1. <i>Beneficios de trabajo en equipo</i> | 79 |
| 6. <i>Metodología</i> | 86 |
| 6.1. <i>Diseño de la investigación.</i> | 86 |
| 6.2. <i>Población y muestra</i> | 87 |
| 6.2.1. <i>Población Objeto</i> | 87 |
| 6.2.2. <i>Muestra</i> | 87 |
| 6.3 <i>Técnicas de recolección de información.</i> | 87 |
| 6.3.1. <i>Revisión documental:</i> | 87 |
| 6.3.2. <i>Encuesta</i> | 88 |
| 6.4. <i>Análisis de información</i> | 88 |
| 6.5 <i>Formulación del problema</i> | 88 |

| | |
|--|-----|
| 7. Proyectos que sustentan la respuesta | 89 |
| 7.1. Proyecto: Formando líderes..... | 89 |
| 7.1.1. Denominación del proyecto | 89 |
| 7.1.2. Descripción del proyecto..... | 89 |
| 7.1.3. Duración | 89 |
| 7.1.4. Beneficiarios | 90 |
| 7.1.5. Árbol de problemas..... | 91 |
| 7.1.6. Justificación | 92 |
| 7.1.7. Árbol de Objetivos | 93 |
| 7.1.8. Metas..... | 94 |
| 7.1.9. Cronograma de actividades y tareas | 95 |
| 7.1.10. Recursos y presupuesto. | 96 |
| 7.1.11. Costos de ejecución y fuentes de financiación | 97 |
| 7.2. Fortalecimiento y mejoramiento del trabajo en equipo..... | 98 |
| 7.2.1. Denominación del proyecto | 98 |
| 7.2.2. Descripción del proyecto..... | 98 |
| 7.2.3. Duración | 99 |
| 7.2.4. Beneficiarios | 99 |
| 7.2.5. Árbol de problemas..... | 101 |
| 7.2.6. Justificación | 102 |
| 7.2.7. Árbol de objetivos | 103 |
| 7.2.8. Metas..... | 104 |
| 7.2.9. Cronograma de actividades y tareas. | 105 |
| 7.2.10. Recursos y presupuesto. | 106 |
| 7.2.11. Costos de ejecución y fuentes de financiación | 107 |

| | |
|----------------------|-----|
| Conclusiones..... | 108 |
| Recomendaciones..... | 109 |
| Bibliografía | 110 |

Lista de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Análisis pregunta 1 | 29 |
| Tabla 2. Análisis pregunta 2..... | 30 |
| Tabla 3. Análisis pregunta 3..... | 31 |
| Tabla 4. Análisis pregunta 4..... | 32 |
| Tabla 5. Análisis pregunta 5..... | 33 |
| Tabla 6. Análisis pregunta 6..... | 34 |
| Tabla 7. Análisis pregunta 7..... | 35 |
| Tabla 8. Análisis pregunta 8..... | 36 |
| Tabla 9. Análisis pregunta 9..... | 37 |
| Tabla 10. Análisis pregunta 10..... | 38 |
| Tabla 11. Análisis pregunta 11..... | 39 |
| Tabla 12. Análisis pregunta 12..... | 40 |
| Tabla 13. Análisis pregunta 13..... | 41 |
| Tabla 14. Análisis pregunta 14..... | 42 |
| Tabla 15. Análisis pregunta 15..... | 44 |
| Tabla 16. Análisis pregunta 16..... | 44 |
| Tabla 17. Análisis pregunta 17..... | 45 |
| Tabla 18. Análisis pregunta 18..... | 47 |
| Tabla 19. Problemas críticos (En el plano cartesiano). | 48 |
| Tabla 20. Cronograma de actividades y tareas..... | 105 |
| Tabla 21. Recursos y presupuesto..... | 106 |
| Tabla 22. Costos de ejecución y fuentes de financiación..... | 107 |

Lista de figuras

| | |
|---|----|
| Grafica 1. De listado de problemas | 27 |
| Grafica 2. De análisis pregunta 1 | 29 |
| Grafica 3. De análisis pregunta 2 | 30 |
| Grafica 4. De análisis pregunta 3 | 31 |
| Grafica 5. De análisis pregunta 4 | 32 |
| Grafica 6. De análisis pregunta 5 | 33 |
| Grafica 7. De análisis pregunta 6 | 34 |
| Grafica 8. De análisis pregunta 7 | 35 |
| Grafica 9. De análisis pregunta 8 | 36 |
| Grafica 10. De análisis pregunta 9 | 37 |
| Grafica 11. De análisis pregunta 10. | 39 |
| Grafica 12. De análisis pregunta 11. | 40 |
| Grafica 13. De análisis pregunta 12. | 41 |
| Grafica 14. Análisis pregunta 13. | 42 |
| Grafica 15. De análisis pregunta 14 | 43 |
| Grafica 16. De análisis pregunta 15. | 44 |
| Grafica 17. De análisis pregunta 16. | 45 |
| Grafica 18. De análisis pregunta 17. | 46 |
| Grafica 19. De análisis pregunta 18 | 47 |
| Grafica 20. Matriz de vester | 49 |

Lista de cuadros

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Árbol de problemas..... | 50 |
| Figura 2. Árbol de Objetivos..... | 51 |
| Figura 3. Los principios de la escuela nueva | 61 |
| Figura 4. Formulación estratégica..... | 69 |
| Figura 5. Redefinición del liderazgo para el siglo XXI | 74 |
| Figura 6. Árbol de problemas | 91 |
| Figura 7. Árbol de objetivos..... | 93 |
| Figura 8. Árbol de problemas..... | 101 |
| Figura 9. Árbol de objetivos..... | 103 |

Lista de anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo A. Vinculación al proyecto | 113 |
| Anexo B. Número de talleres dictados | 114 |
| Anexo C. Seguimiento y monitoreo del cronograma | 115 |
| Anexo D. Número de proyectos presentados..... | 115 |

Introducción

Las instituciones educativas como empresas sociales prestadoras de un servicio, requieren de unos equipos de trabajo competente que asuman un liderazgo continuo y eficiente, de lo contrario la institución no es capaz de mantenerse en el medio educativo por lo que tiende a desaparecer. La escuela rural María Goretti como institución educativa es una organización que aspira a sobrevivir en el contexto actual, entonces debe mantener un dialogo con todos los participantes de su estructura organizacional, capaz de interpretar las demandas que recibe y de responder a ellas. A nivel gerencial tiene la responsabilidad de diseñar la estructura de la organización, determinar tareas, procedimientos, tomar decisiones y fortalecer el liderazgo de sus miembros con el fin de optimizar el funcionamiento de los grupos de trabajo.

Desde la dirección de la Institución educativa, los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo. Igualmente observan y aseguran que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos.

Desde esta perspectiva el presente proyecto ilustra a través de la aplicación de encuestas los problemas que afectan el desarrollo de los proyectos en la Institución mencionada, analiza a través de la matriz de Vester los problemas críticos y explica a través del árbol de problemas y el árbol de objetivos las causas, consecuencias y acciones a seguir en beneficio del mejoramiento. Finalmente propone un Proyecto que reúne la formación de líderes organizados en equipos de trabajo capacitados para

realizar y dar continuidad a los proyectos institucionales, como estrategia que desde la gerencia debe tener prioridad.

1. Contexto institucional

1.1. *Identificación de la institución educativa.*

La Institución Educativa Rural María Goretti es de carácter público adscrita al Ministerio de Educación Nacional, su inscripción en la secretaria de Educación es 200112012-1 y su código ante el DANE, 21700101085. Está ubicada en la vereda Bajo Tablazo del Municipio de Manizales, Departamento de Caldas.

La Secretaria de Educación departamental de Caldas acatando las directrices emanadas por el Ministerio de Educación Nacional para ejecutar la Reorganización del Sector Educativo en el Departamento, resolvió fusionar los establecimientos Educativos Colegio María Goretti, Escuela rural de Guacas, Escuela rural Agua bonita, Escuela rural La Pola y Escuela rural Sarita Bernal, ubicados en el área de Manizales, mediante la Resolución N° 02456 del 16 de Agosto de 2002 dando como resultado la Institución Educativa Rural María Goretti.

Actualmente la Institución es una institución que presta los servicios en los niveles de educación formal: Jardín infantil, preescolar, Educación básica y Educación Media. En las sedes de La Pola, Guacas, Sarita Bernal y Agua bonita, se presta el servicio de preescolar y Básica Primaria. En la Sede Central, se presta el servicio de preescolar, Básica completa y Media. Adicionalmente, la Institución Educativa presta los siguientes servicios:

1.1.1. Aceleración del Aprendizaje: Es un programa educativo que permite atender a los niños, niñas y jóvenes que se encuentran en extra-edad, que no han terminado la básica primaria. Este programa contribuye a que los estudiantes nivelen sus competencias básicas y puedan avanzar exitosamente hasta aumentar los niveles de escolaridad.

1.1.2. Secundaria para Adultos: Es un programa educativo que le permite a jóvenes mayores y adultos cursar básica Secundaria semestralizada.

1.2. Reseña histórica de la institución

La Institución funcionó por primera vez en 1981 en casa del señor Fabriciano Gómez, como escuela primaria de niñas, luego en 1.920 fue trasladada a otra casa del mismo Señor donde hoy se encuentra el Seminario Seráfico. En 1.923 se construyó la primera planta física en el sitio donde hoy funciona la Inspección de policía. Más tarde el Municipio construyó un aula con habitación para la Directora en el lugar que hoy ocupa.

En 1.961 debido a su mal estado, el Municipio ordenó la evacuación del viejo caserón pasando a funcionar unos grupos en la casa cural hasta Agosto de 1.963, fecha en la cual se inauguró la nueva planta física construida por el Comité departamental de Cafeteros. A raíz de la erosión que afecta gran parte de la zona del Alto Tablazo, donde funcionaba el seminario Seráfico, éste debió trasladarse a la escuela José Celestino Mutis. Este traslado fue hecho mediante comodato que hiciera el Municipio de Manizales con los Padres Capuchinos.

Por esta razón, los alumnos y personal docente de la escuela de niños pasaron a las instalaciones de María Goretti en la jornada de la tarde mientras las niñas asistían en la mañana. En esta forma funcionaron las dos escuelas hasta Abril de 1.980, cuando la supervisión de Primaria de común acuerdo con los directores fusionó las dos Instituciones, con el nombre de María Goretti y bajo la dirección de la señora Olga Adiola Gutierrez M. En este mismo año, la escuela María Goretti fue seleccionada como experimental según el decreto 088 de 1.976, para implementar los programas del nuevo currículo bajo la orientación y asesoría del centro Experimental piloto de caldas.

En 1992, este centro educativo inicia la implementación de la metodología Escuela Nueva, según el decreto 1490 del 9 de julio de 1990 el cual dice que la metodología Escuela Nueva tiene como principios el aprendizaje activo, la promoción flexible, el fortalecimiento de las relaciones escuela-comunidad, ofrece la escolaridad completa.

1.3. Contexto social

Socialmente la región ha tenido un gran progreso gracias a las instituciones Educativas con que cuenta, que brindan educación y formación a la juventud con irradiación a los hogares y a la comunidad. Por su proximidad a la capital se facilita el ingreso de jóvenes a las universidades.

La proyección cultural de la comunidad hacia la institución la brinda la escuela Gabriela Mistral, el Seminario Seráfico y la escuela de Java. Dichas instituciones permiten el intercambio de experiencias culturales, deportivas y otras. Se debe

destacar además el servicio que presta el ICBF, a través de los hogares sustitutos que favorecen a los padres que trabajan todo el día.

El subempleo es el común denominador en el sector encuestado; y son las mujeres económicamente activas las más afectadas. Hay desempleo y/o empleos temporales en su mayoría mujeres. Los niños se ocupan laboralmente de manera informal y con remuneraciones irrisorias para aportar a la economía de su núcleo familiar.

Con la agudización de la crisis cafetera, el mercado interno de la vereda se ha estrechado presionando la búsqueda de trabajo (generalmente informal) en el mercado de Manizales.

Finalmente, La institución Educativa María Goretti, Se encuentra ubicada en el sector Suroccidental de la ciudad de Manizales, en la vereda Bajo Tablazo, a orillas de la carretera central que comunica a esta con la ciudad de Pereira. Construida en la cima de la montaña, se ve afectada por la erosión y el ruido permanente de los carros que transitan por la carretera y perturban y distraen la atención de los alumnos.

1.4. Perfil del Estudiante

La Institución Educativa María Goretti pretende que sus estudiantes sean autónomos, líderes, democráticos, constructores de conocimiento, respetuosos de los derechos humano, capaces de tomar decisiones de manera responsable y coherente con su

vida, críticos de su entorno y de si mismos, con identidad propia y sentido de pertenencia.

Líderes Transformativos que genere la autogestión en su comunidad en busca de mejorar la calidad de vida. Democráticos en todas y cada una de sus acciones prevaleciendo la democracia y la participación en busca de la paz y la justicia que se requiere. Respetuoso de su comunidad y del saber, comprometido en su continua capacitación.

Constructores del Conocimiento, que amen la lectura como medio de enriquecimiento conceptual y teórico, que disfruten de la escritura, que hablen y escuchen de manera coherente y racional, que aprovechen su espacio cotidiano para generar nuevos saberes.

1.5. Misión Institucional

Es una Institución Educativa Rural que desarrolla en los estudiantes de los tres ciclos de enseñanza (preescolar, básica y media), competencias laborales generales y pensamiento empresarial a través de la propuesta Educativa Escuela Nueva con profundización en prácticas agropecuarias siendo además una Institución Inclusiva.

1.6. Visión Institucional

En el año 2019, pretende ser una Institución con una propuesta Educativa de Alta Calidad reconocida por el ambiente participativo y democrático, enmarcado en un proceso investigativo permanente y con un plan de estudios flexible, dinámico y adaptado a la metodología Escuela Nueva y a los diferentes ritmos de aprendizaje.

1.7. Principios institucionales

Se entiende por principios Institucionales aquellos que llevan a evidenciar en la cotidianidad la Filosofía, el concepto de hombre y la sociedad y que permanecen inmersos en la vida Institucional.

1.7.1. Libertad: Permite cimentar una comunidad capaz de pensar, razonar, dilucidar, decidir, vivir y convivir en la honestidad y con responsabilidad.

1.7.2. Convivencia: Base para construir la paz. Fundamentada en la democracia, participación y respeto a la pluralidad ideológica, étnica, cultural y política.

1.7.3. Igualdad: Traducida en el respeto a los derechos individuales. Todas las personas tienen las mismas oportunidades para desarrollar sus potencialidades y ejercer sus derechos.

1.8. Principios filosóficos

Dentro de la tarea educativa se fomenta en los alumnos el interés y el amor por el estudio para lograr su desarrollo integral, base del progreso de los seres humanos; el respeto por las personas y las normas sociales como principios de ciudadano colombiano fomentando el engrandecimiento de nuestra patria. Se destaca la importancia del trabajo como forma de cultivar las cualidades personales en servicio de los demás.

La Institución busca formar ciudadanos dentro de principios éticos y religiosos orientados por la patrona Santa María Goretti símbolo de trabajo, constancia, esfuerzo y tenacidad. En los símbolos de la institución está enmarcada la filosofía y se perciben claramente los propósitos de nuestra tarea educativa.

1.9. Principios pedagógicos.

Constructor de saberes a través de la relación dialéctica, transformador del medio.

Una escuela activa y autogestionada donde se discutan los saberes y se compartan.

Un conocimiento con fundamento científico e investigativo que proporcione medios de trascendencia, con voluntad propia para el análisis de la realidad y formas de transformarla.

2. Descripción de la propuesta y el problema a intervenir

2.1. Descripción del problema

En la institución Educativa rural María Goretti se identifica una problemática referida a la dificultad para que los proyectos Institucionales tengan continuidad a través del tiempo, algunas de las causas más influyentes se observan a nivel de los equipos de trabajo, dado que los actores educativos no son conscientes de la importancia que este elemento tiene en el desarrollo organizacional; Además desde en la gerencia no se generan alternativas de solución para que se haga la gestión necesaria y se procure mantener capacitado el personal docente en este aspecto, de otro lado, se visualiza poco interés en fortalecer el liderazgo.

Además falta de compromiso para asumir el liderazgo de proyectos por parte de profesorado de la institución, como del rector de la misma, esto influye negativamente en la consecución de los logros y metas trazadas por la administración, ya que al carecer de liderazgo los proyectos y programas no tienen ni tendrán importancia para los integrantes de la institución, lo que conlleva a que la calidad del estudio no sea la mejor.

Teniendo en cuenta la misión, visión, el perfil del estudiante, los principios institucionales, filosóficos y pedagógicos del colegio María Goretti, se visualizan debilidades en el cumplimiento de su tarea educativa debido a diversos factores o causas. Se pueden mencionar:

- Inexistencia de líderes capaces de identificar y formular proyectos que apunten al desarrollo institucional.

- En lo que hace referencia a la identificación y formulación de proyectos es necesario fundamentar los conocimientos y habilidades en los equipos de trabajo para que se encausen en el plan de mejoramiento institucional.

- No hay unos equipos de trabajo bien establecidos dedicados a los proyectos que se trabajan en la institución educativa, por lo tanto los resultados de estos no son los mejores y tampoco tienen continuidad.

Cuando se habla de gestión de proyectos es claro considerar que el objeto de este es el cambio, es decir, cuando se percibe un problema se trata de buscar alternativas de intervención. Igualmente, en la gestión de proyectos se requiere la participación garantizada de un excelente equipo de trabajo; la presencia de un líder se constituye en un factor fundamental para hacer de nuestras instituciones educativas unas organizaciones que aprenden. En estos términos, el director de un proyecto es un gerente, gestor, comunicador y líder, capaz de mantener estrategias de mejoramiento continuo.

2.2. *Análisis situacional del problema*

El siglo XXI, se ha convertido en un reto de cambio para todos los seres humanos, en su vida personal y laboral. Cada cambio que se vaya presentando requiere encausarse con unos criterios bien definidos. Si se habla de cambios, es necesario referirse a las organizaciones educativas la que nos ocupa en estos momentos. Mantenerse en el actual contexto educativo, es complicado, requiere de la apropiación de nuevas estrategias pedagógicas y gerenciales que apunten al desarrollo de habilidades y destrezas en el desempeño de los seres humanos; son las instituciones educativas como gestoras de los cambios sociales, las llamadas a forjar en las comunidades calidad de vida a través de la aplicación de estrategias; una de ellas son los proyectos.

La institución educativa viene trabajando en los últimos años con la metodología escuela nueva, partiendo de elementos propios de esta, como son el aprendizaje flexible, el desarrollo de un ser humano social y autónomo capaz de resolver situaciones propias de su entorno haciendo uso de las nuevas tecnologías y de las herramientas de aprendizaje que adquiere en la institución. Es aquí donde la identificación y formulación de proyectos tendientes a fortalecer procesos académicos y de formación, se constituye en una estrategia de gerencia, sana y de buenos resultados para la comunidad educativa.

La tendencia pedagógica conocida como escuela Nueva, surgió con el filósofo y pedagogo Norteamericano John Dewey (1.859 – 1.952), quien planteó desde un principio que el propósito principal de la educación debía estar dado por los intereses de los propios alumnos, es decir por las fuerzas interiores que lleva a estos a la búsqueda de la información educativa y al desarrollo de sus capacidades. (Westbrook, 1999).

Con esta tendencia pedagógica se logra conseguir una mejor expectativa en los intentos que se realicen para dirigir a los educadores no a las prácticas antiguas y ambiguas que se vienen presentando, si no más hacia las acciones prácticas concretas, que hacia los ejercicios teóricos, es decir se rompen los paradigmas que se tienen.

La Escuela Nueva, como tendencia Pedagógica que es, enfatiza la importancia que tiene que el educando asuma un papel activo, consciente de los que desea aprender en consecuencia con sus posibilidades e intereses. En estos términos, la metodología escuela nueva implica que el estudiante presente unas características especiales:

- Leer comprensivamente.
- Comunicarse en forma oral y escrita.
- Resolver y aplicar operaciones básicas matemáticas.
- Practicar comportamientos democráticos.
- Observar y aprender de su propia realidad.
- Resolver problemas de la vida diaria.
- Usar adecuadamente las herramientas tecnológicas. (Eleana &

Troadino, 2000)

Este movimiento ha sido llamado también Escuela Moderna, Movimiento Reformista Educativo, Escuela Progresista y Educación Nueva. Este nuevo enfoque pedagógico pone de primero al alumno. La escuela Nueva se apoya de varias estrategias para el desarrollo humano de sus estudiantes: los equipos de trabajo y el desarrollo de guías por mesas para promover el trabajo colaborativo y especialmente las competencias laborales generales, acompañados de líderes capaces de mantener procesos continuos.

Desde la gerencia de la institución educativa, objeto de nuestra propuesta de grado, se pueden identificar y formular proyectos que apunten al fortalecimiento de la metodología escuela nueva y en general de todos los procesos de formación intelectual y personal y de esta forma ofrecer al estudiante del colegio María Goretti, unas alternativas que le permitan llegar al perfil que se tiene planteado en el PEI.

Es cierto que el PEI, como gran proyecto, está planteado en unos términos actuales, dentro de unas apreciaciones coherentes a las nuevas estructuras de la educación moderna y acompañada de las herramientas tecnológicas propias de la época; pero también es cierto que carece de unos proyectos adicionales que lo fortalezcan, están siendo trabajados en sus temáticas, pero no tienen una estructura consolidada que ayude a facilitar su aplicación. Por ello, los integrantes del equipo, proponentes de esta propuesta de grado, facilitaran la capacitación a los miembros de la comunidad educativa sobre la importancia de identificar y formular dichos proyectos, reconociendo además las bondades de un buen equipo de trabajo para ello y el reconocimiento del liderazgo que debe ejercerse desde la gerencia de la organización educativa.

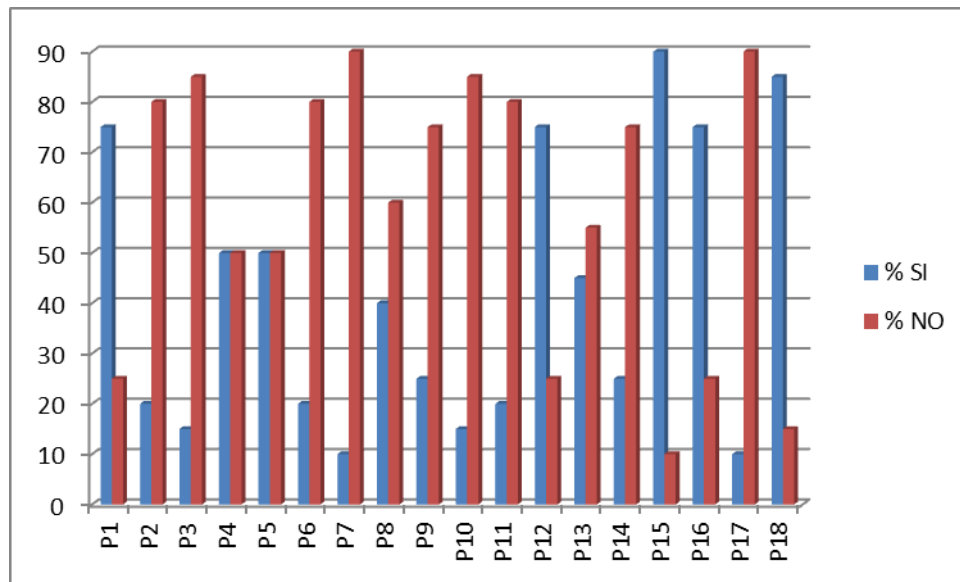
Cuadro 1. Análisis situacional del problema

Encuesta

La encuesta fue aplicada a 20 Docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

| PREGUNTA | RESPUESTAS | | | |
|--|------------|-----|----|-----|
| | SI | | NO | |
| | N° | % | N° | % |
| 1. La formulación de proyectos, es un elemento fundamental en el plan de desarrollo de la Institución? | 15 | 75% | 5 | 25% |
| 2. Se cuenta con una agenda de aprendizaje bien definida en la Institución? | 4 | 20% | 16 | 80% |
| 3. Cree que la Institución ha realizado una capacitación acertada sobre gestión de proyectos? | 3 | 15% | 17 | 85% |
| 4. Conoce los proyectos que la Institución ha desarrollado o está desarrollando actualmente? | 10 | 50% | 10 | 50% |
| 5. Identifica usted a las personas que lideran cada proyecto Institucional? | 10 | 50% | 10 | 50% |
| 6. Hay una continuidad en el desarrollo y aplicación de los proyectos Institucionales? | 4 | 20% | 16 | 80% |
| 7. Hay una buena comunicación entre las personas encargadas de liderar los proyectos? | 2 | 10% | 18 | 90% |
| 8. Los proyectos que se están desarrollando actualmente responden a las necesidades de la comunidad? | 8 | 40% | 12 | 60% |
| 9. Conoce el estudiante los proyectos que se han desarrollado o se están desarrollando actualmente? | 5 | 25% | 15 | 75% |
| 10. Se evidencia el acompañamiento de las directivas de la Institución en la elaboración y desarrollo de proyectos? | 3 | 15% | 17 | 85% |
| 11. Prefiere usted el trabajo colectivo al individual? | 4 | 20% | 16 | 80% |
| 12. Se considera usted, una persona con habilidades para proponer proyectos? | 15 | 75% | 5 | 25% |
| 13. Existe espíritu de de cooperación y ayuda entre directivos y docentes? | 9 | 45% | 11 | 55% |
| 14. Desde la gerencia de la Institución se proponen estrategias que mejoran el trabajo en equipo? | 5 | 25% | 15 | 75% |
| 15. Se puede mejorar el compromiso y sentido de pertenecía con los proyectos Institucionales asumiendo actitudes de liderazgo? | 18 | 90% | 2 | 10% |
| 16. Considera usted que la formulación de proyectos de mejoramiento es posible hacerla en su Institución educativa? | 15 | 75% | 5 | 25% |
| 17. ha tenido usted una capacitación o inducción sobre el modelo pedagógico por el cual se rige la Institución? | 2 | 10% | 18 | 90% |
| 18. cree usted que desde la gerencia se pueden planear estrategias que mejoren la comunicación entre las Instituciones fusionadas? | 17 | 85% | 3 | 15% |

Cuadro 2. Resultados arrojados por le encuesta



Grafica 1. De listado de problemas

Problemas significativos

Representados en las preguntas: 2, 3, 6, 7, 9,10

| REGUNTA N° | PROBLEMAS | PORCENTAJE |
|------------|--|------------|
| 2 | 1. Falencias en la elaboración de una agenda de aprendizaje bien definida en la Institución | 80% |
| 3 | 2. Falencias en la capacitación acertada sobre gestión de proyectos | 85% |
| 6 | 3. Falta de continuidad en el desarrollo y aplicación de los proyectos Institucionales | 80% |
| 7 | 4. Falta de una buena comunicación entre las personas encargadas de liderar los proyectos | 90% |
| 9 | 5. Falta de conocimiento por parte de los estudiantes acerca de los proyectos que se han desarrollado o se están desarrollando actualmente | 75% |
| 10 | 6. Falencias en el acompañamiento de las | 85% |

| | | |
|----|--|-----|
| | directivas de la Institución en la elaboración y desarrollo de proyectos. | |
| 11 | 7. Se prefiere el trabajo individual al trabajo colectivo. | 80% |
| 14 | 8. Falta que desde la gerencia de la Institución se propongan estrategias que mejoran el trabajo en equipo | 75% |
| 17 | 9. Falta capacitación e inducción sobre el modelo pedagógico por el cual se rige la Institución | 90% |

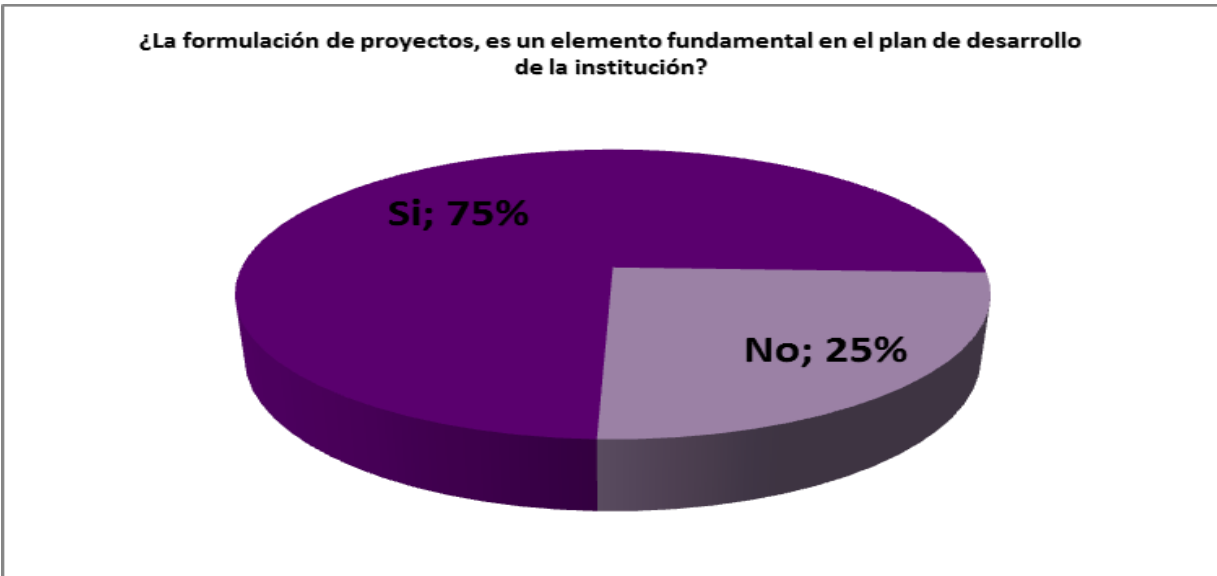
Cuadro 3. Problemas más significativos

2.2.1. *Diagnóstico*: Es de vital importancia para cualquier estudio elaborar un diagnóstico sobre la situación que se ha analizado, es por ello que a continuación se podrá ver según los resultados arrojados por la encuesta cual es la situación actual que se vive en la institución y con ello tomar las medidas correctivas correspondientes.

- *Pregunta # 1*: ¿La formulación de proyectos, es un elemento fundamental en el plan de desarrollo de la Institución?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 15 | 5 |
| 75% | 25% |
| 100% | |

Tabla 1. Análisis pregunta 1



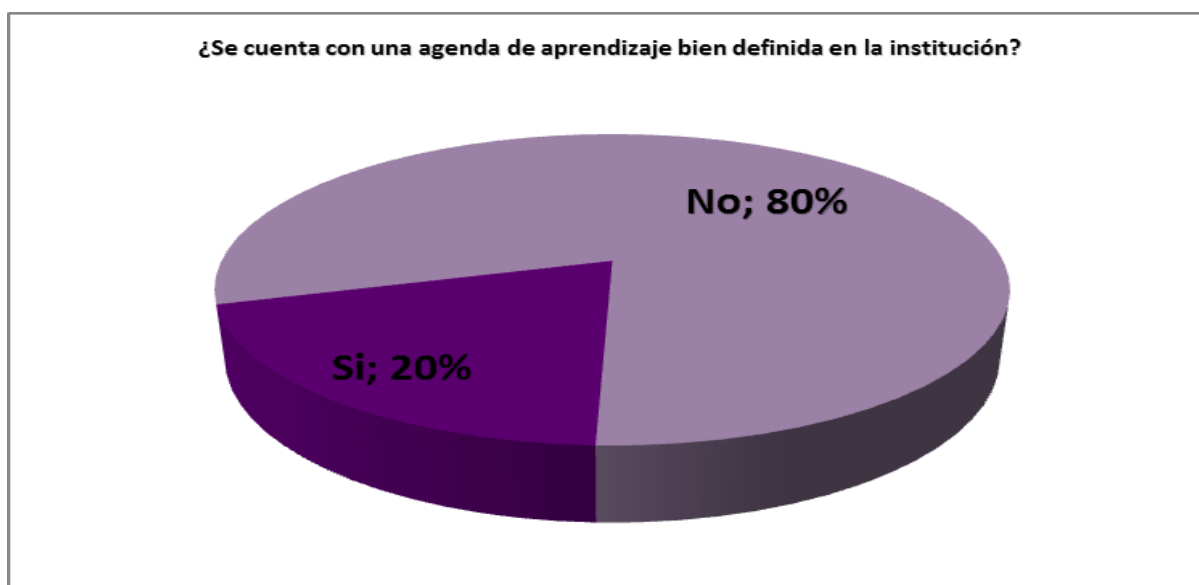
Grafica 2. De análisis pregunta 1

Análisis: La grafica evidencia que el 75% piensa y cree que para el desarrollo institucional es necesaria la formulación de proyectos, y el otro 25% no lo cree necesario para el desarrollo y crecimiento del plantel educativo.

- *Pregunta # 2:* ¿Se cuenta con una agenda de aprendizaje bien definida en la Institución?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 4 | 16 |
| 20% | 80% |
| 100% | |

Tabla 2. Análisis pregunta 2



Gráfica 3. De análisis pregunta 2

Análisis: En esta pregunta el 80% de los participantes vota por que en el plantel no se cuenta con una agenda de aprendizaje definida, lo que da a resaltar, sobre la importancia que trae en que se empiece a gestionar una agenda que tenga los parámetros que se exigen para la consecución y puesta en marcha de los planes y propuestas educativas que se puedan tener. El otro 20% vota por en que en la institución si se cuenta con una agenda bien definida.

- *Pregunta # 3:* ¿Cree que la Institución ha realizado una capacitación acertada sobre gestión de proyectos?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 3 | 17 |
| 15% | 85% |
| 100% | |

Tabla 3. Análisis pregunta 3



Grafica 4. De análisis pregunta 3

Análisis: de acuerdo a la gráfica el 85% de los profesores expresan que el plante educativo no cuentan con una adecuada capacitación lo que da a entender, por qué los proyectos que se llevan a cabo no tienen el desenlace que se espera, ya que no cuentan con los conocimientos y las capacidades que se requieren, para la gestión de los proyectos, mientras que el 15% da a entender que la institución si a realizado las capacitaciones adecuadas para lo antes mencionado.

- *Pregunta # 4: ¿Conoce los proyectos que la Institución ha desarrollado o está desarrollando actualmente?*

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 10 | 10 |
| 50% | 50% |
| 100% | |

Tabla 4. Análisis pregunta 4



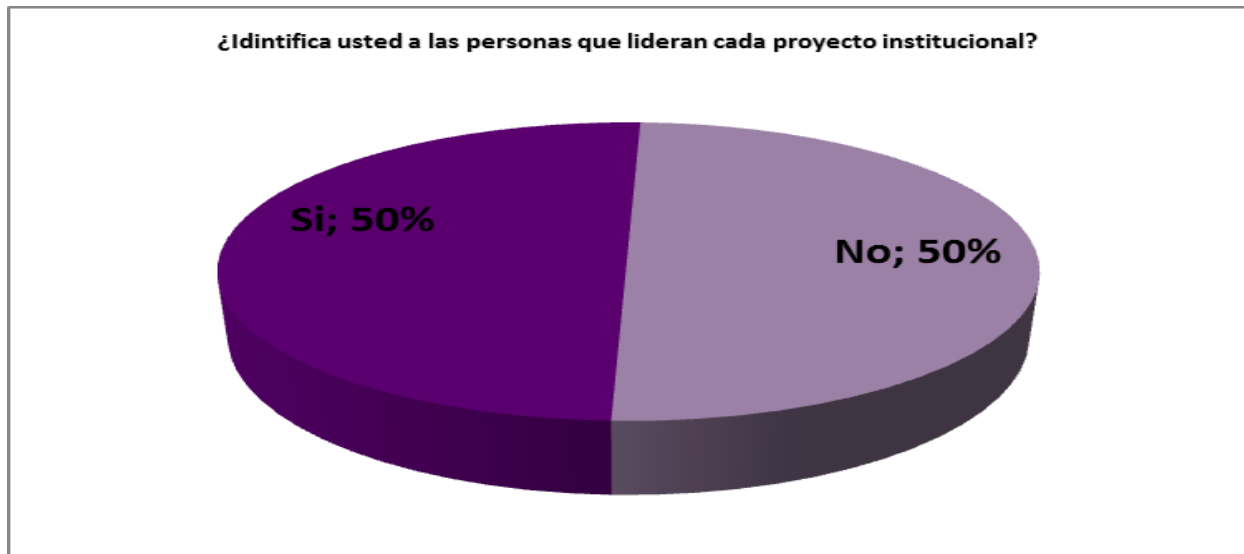
Grafica 5. De análisis pregunta 4

Análisis: La grafica indica la mitad del profesorado conoce los proyectos con los que cuenta o está desarrollando la institución, por otra parte el otro 50% da a saber que no hay conocimiento alguno sobre estos proyectos.

- *Pregunta # 5: Identifica usted a las personas que lideran cada proyecto Institucional*

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 10 | 10 |
| 50% | 50% |
| 100% | |

Tabla 5. Análisis pregunta 5



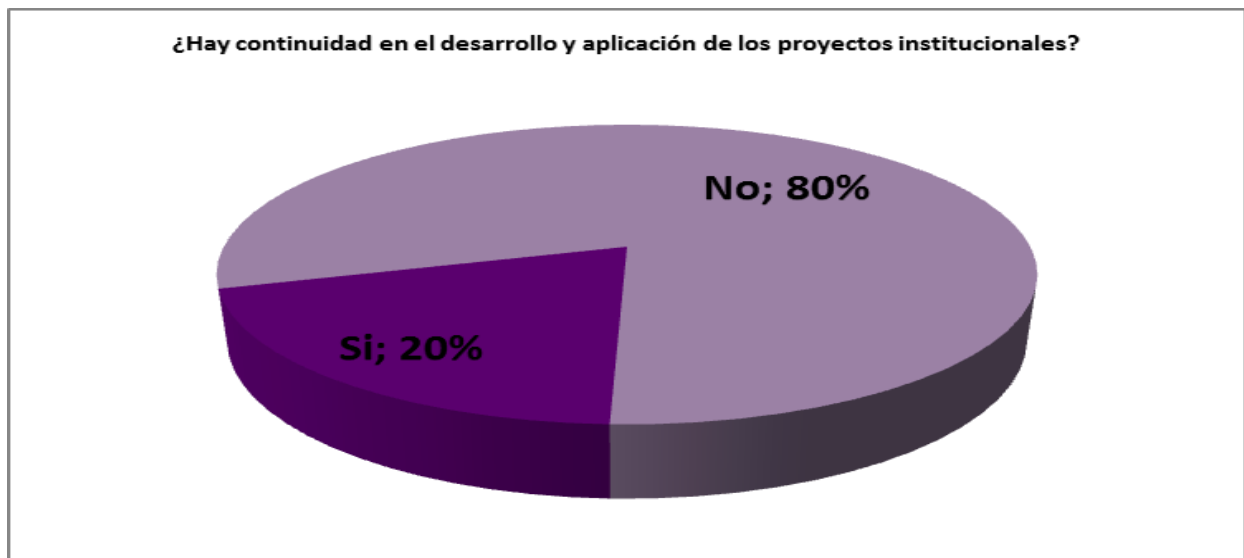
Grafica 6. De análisis pregunta 5

Análisis: como se puede apreciar en esta grafica se nota una división en el conocimiento sobre el personal que está dándole frente a los proyectos institucionales, ya que la mitad del grupo un 50%, califica el no conocimiento del personal y el otro 50% argumenta en que si se conocen los desarrolladores de los proyectos, lo que sin duda es preocupante ya que en el momento en que un proyecto se esté llevando acabo, las probabilidades de éxito serian por esta misma medida porcentual o incluso menor, por la carencia de información y comunicación que se tienen con el profesorado sobre estos planes.

- *Pregunta # 6:* ¿Hay una continuidad en el desarrollo y aplicación de los proyectos Institucionales?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 4 | 16 |
| 20% | 80% |
| 100% | |

Tabla 6. Análisis pregunta 6



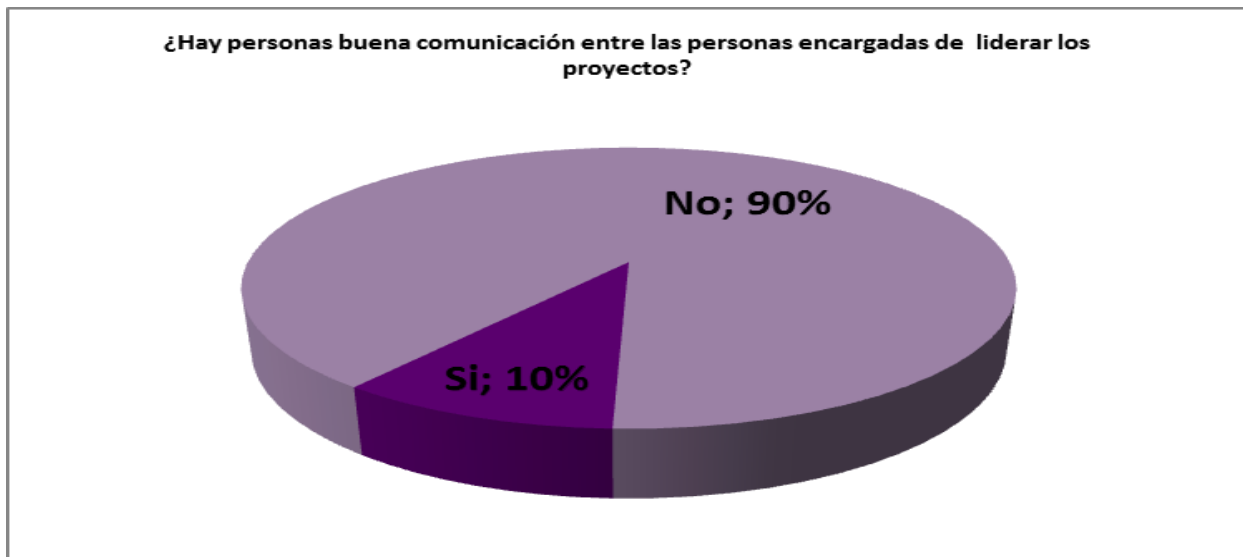
Grafica 7. De análisis pregunta 6

Análisis: El resultado muestra que la mayoría han optado por la continuidad de los planes de desarrollo y la aplicación de los proyectos a la institución, esto aún acentúa más la problemática, por lo que se evidencia el poco compromiso y objetividad que le dan a los planes que se ponen en marcha en la institución, y en la aplicación de estos planes, esto sin duda está provocando un estancamiento en el desarrollo educativo como pedagógico. Por otro instancia el 20% nos da a entender que en realidad si se da continuidad sobre estos.

- *Pregunta # 7: ¿Hay una buena comunicación entre las personas encargadas de liderar los proyectos?*

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 2 | 18 |
| 10% | 90% |
| 100% | |

Tabla 7. Análisis pregunta 7



Grafica 8. De análisis pregunta 7

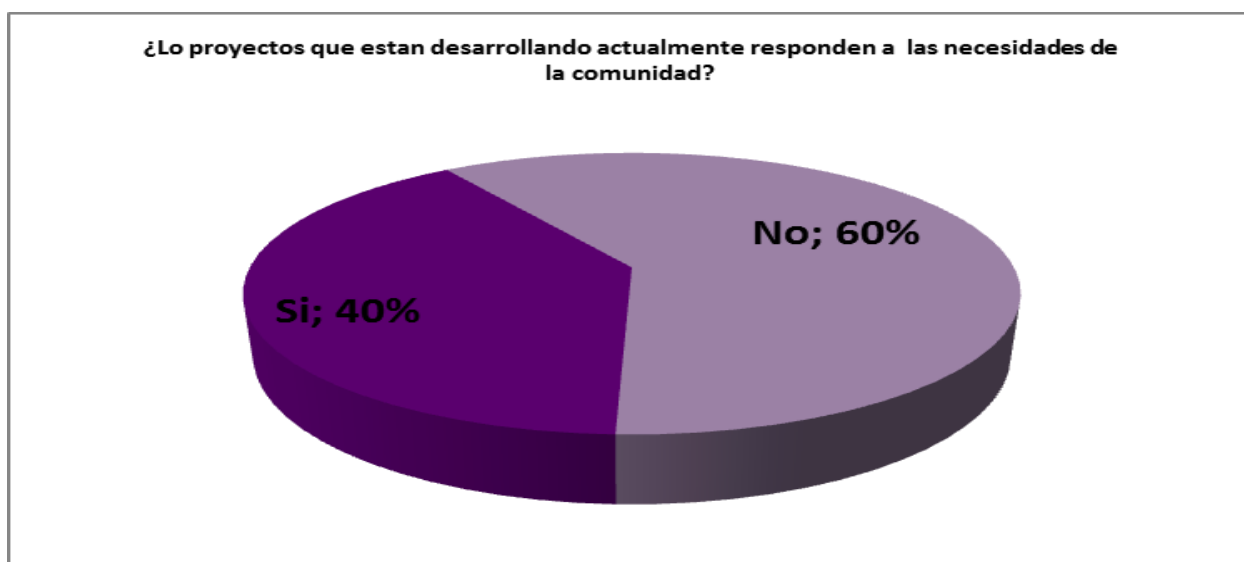
Análisis: Cuando se le pregunta a los encuestados sobre la comunicación que manejan los encargados de los proyectos con los demás integrantes de las institución; se puede evidenciar en que casi en su totalidad, el 90% alude en que no se da la comunicación plena y concreta sobre estos proyectos, lo que muestra la carencia de comunicación y sin duda de trabajo en equipo, ya que se nota un individualismo por las

personas encargadas de realizar estos proyectos, por otra parte el 10% de los participantes vota por un sí.

- *Pregunta # 8:* ¿Los proyectos que se están desarrollando actualmente responden a las necesidades de la comunidad?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 8 | 12 |
| 40% | 60% |
| 100% | |

Tabla 8. Análisis pregunta 8



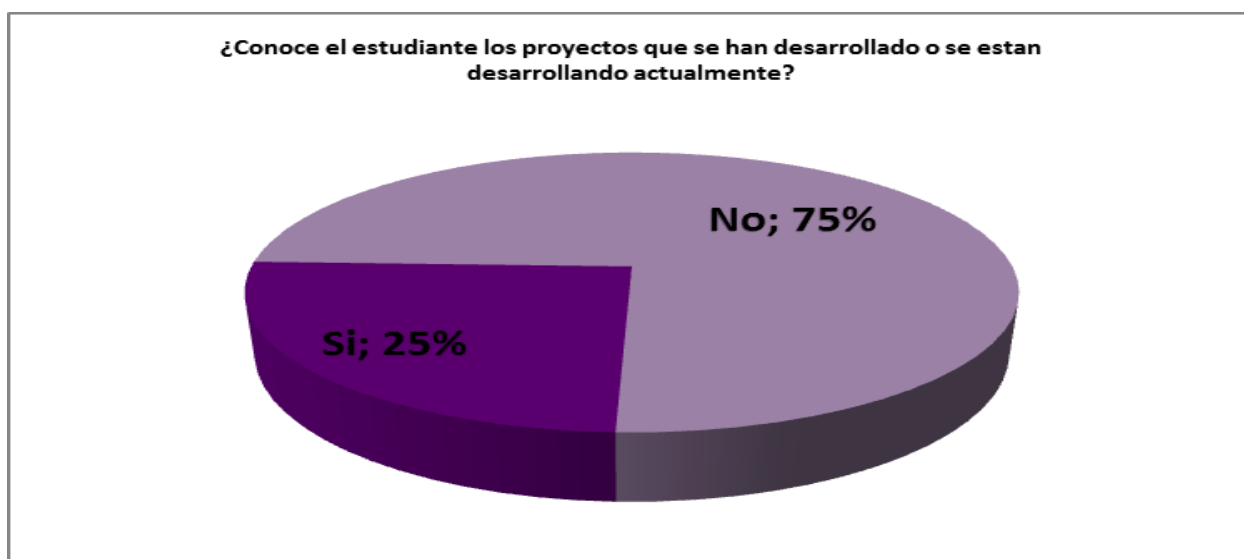
Grafica 9. De análisis pregunta 8

Análisis: Como muestra el grafico hay un 60% en desacuerdo con los proyectos que se estén realizando en el plantel educativo rengan alguna repercusión en la comunidad, es decir que estos proyectos no están bien estructurados, ni planteados y su objeto carece en cierta medida de servir a la comunidad y responderles a sus necesidades, por otra parte el 40% está de acuerdo en que los proyectos que se están realizando si tienen sus metas y objetivos alienadas con las necesidades que tiene la comunidad.

- *Pregunta # 9:* ¿Conoce el estudiante los proyectos que se han desarrollado o se están desarrollando actualmente?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 5 | 15 |
| 25% | 75% |
| 100% | |

Tabla 9. Análisis pregunta 9



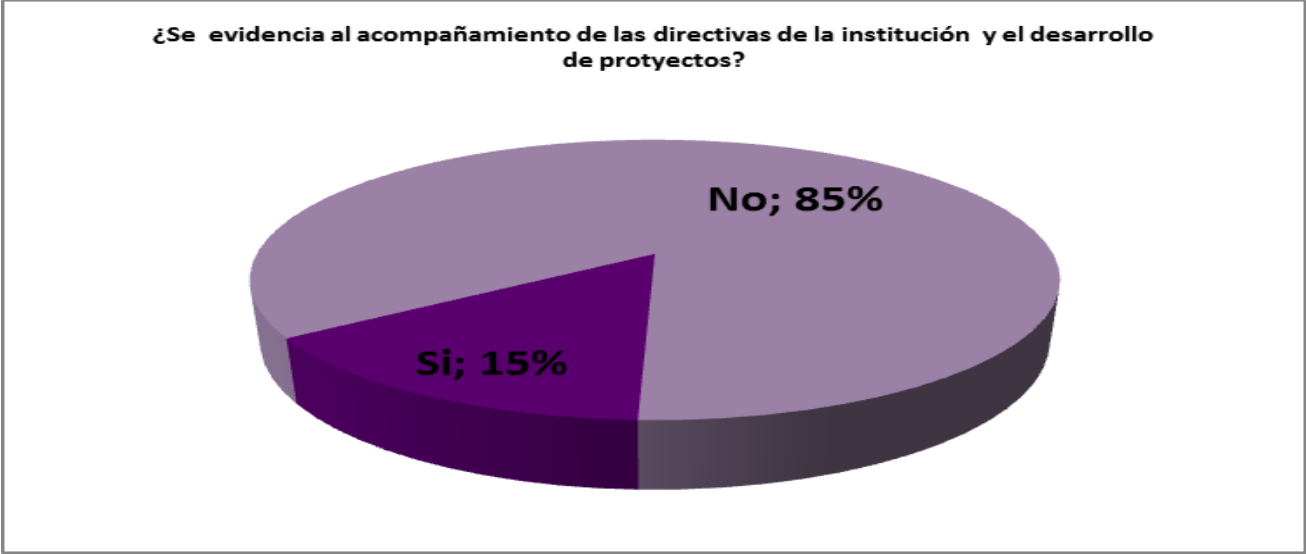
Grafica 10. De análisis pregunta 9

Análisis: Por esta parte se reconoce en que el estudiantado en un 75% desconoce los planes y programas que se están llevando a cabo en la institución, esto influye en gran medida a que no se están proyectando asertivamente y no están llegando al foco y origen de los proyectos institucionales están en servirle y desarrollar la capacidades como de mejorar contantemente la calidad del estudio y las pedagogías con las cuales se están educando tanto al estudiantado como la de la comunidad en general.

- *Pregunta # 10:* ¿Se evidencia el acompañamiento de las directivas de la Institución en la elaboración y desarrollo de proyectos?

| Respuestas | |
|-------------------|-----------|
| Si | No |
| # | # |
| 3 | 17 |
| 15% | 85% |
| 100% | |

Tabla 10. Análisis pregunta 10.



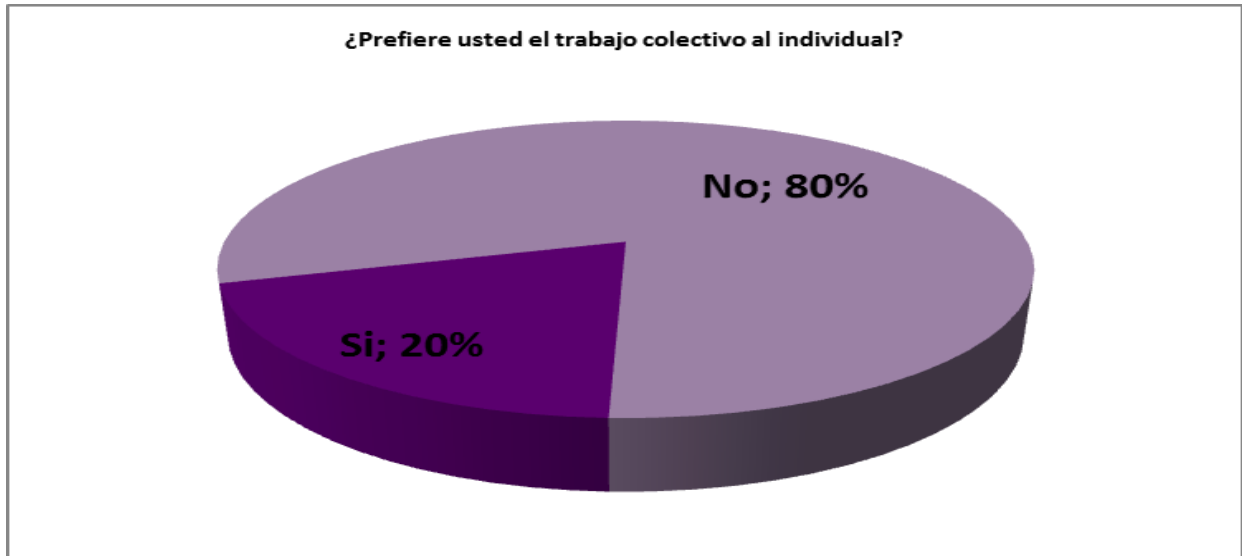
Grafica 11. De análisis pregunta 10.

Análisis: En esta grafica se evidencia que un 85% de los encuestados están de acuerdo con el poco acompañamiento de las directivas en el desarrollo de los proyectos con los que cuenta la institución, lo que implica en que estos proyectos no tengan un avance pleno ni lleguen a constituirse en desarrollable, puesto que las directivas son el estamento mayor de la institución y sin este apoyo seria el estancamiento de los proyectos que se lleven a cabo; el otro 15% da a entender lo contrario, pero no deja de ser un porcentaje demasiado bajo para contrarrestar el anterior.

- *Pregunta # 11:* ¿Prefiere usted el trabajo colectivo al individual?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 4 | 16 |
| 20% | 80% |
| 100% | |

Tabla 11. Análisis pregunta 11.



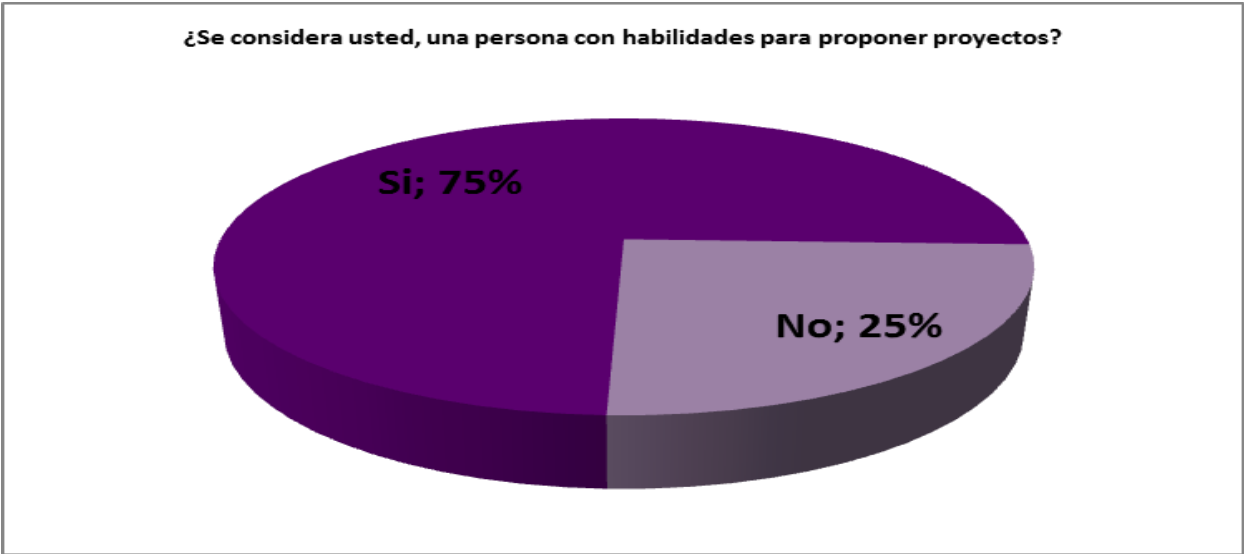
Grafica 12. De análisis pregunta 11.

Análisis: Esta grafica muestra el poco trabajo en equipo que se ve en la institución lo que refleja carencia de acompañamiento y solidaridad al momento de llevar a cabo un trabajo en el plantel educativo, además este porcentaje tan elevado 80% da a entender la poca disposición que tienen para la consecución de los programas u proyectos que se llevan a cabo en esta, por otra parte el 20% estaría dispuesto y muestra agrado por trabajar conjuntamente.

- Pregunta # 12: ¿Se considera usted, una persona con habilidades para proponer proyectos?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 15 | 5 |
| 75% | 25% |
| 100% | |

Tabla 12. Análisis pregunta 12.



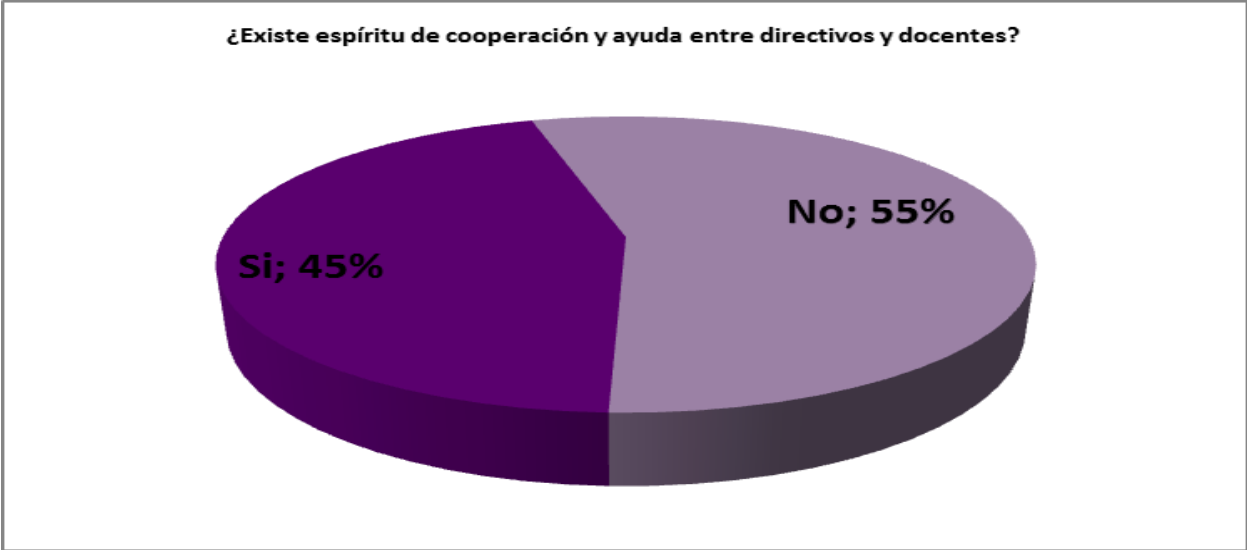
Grafica 13. De análisis pregunta 12.

Análisis: Un 75% da a entender que cuenta con las habilidad y los conocimientos para proponer los proyectos esto sin duda muestra que se cuenta con el personal apropiado pero hacen falta lideres para ello, gente que esté dispuesta a llevarlos a cabo, el otro 25% argumenta en que no cuentan con las habilidades.

- *Pregunta # 13:* ¿Existe espíritu de cooperación y ayuda entre directivos y docentes?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 9 | 11 |
| 45% | 55% |
| 100% | |

Tabla 13. Análisis pregunta 13.



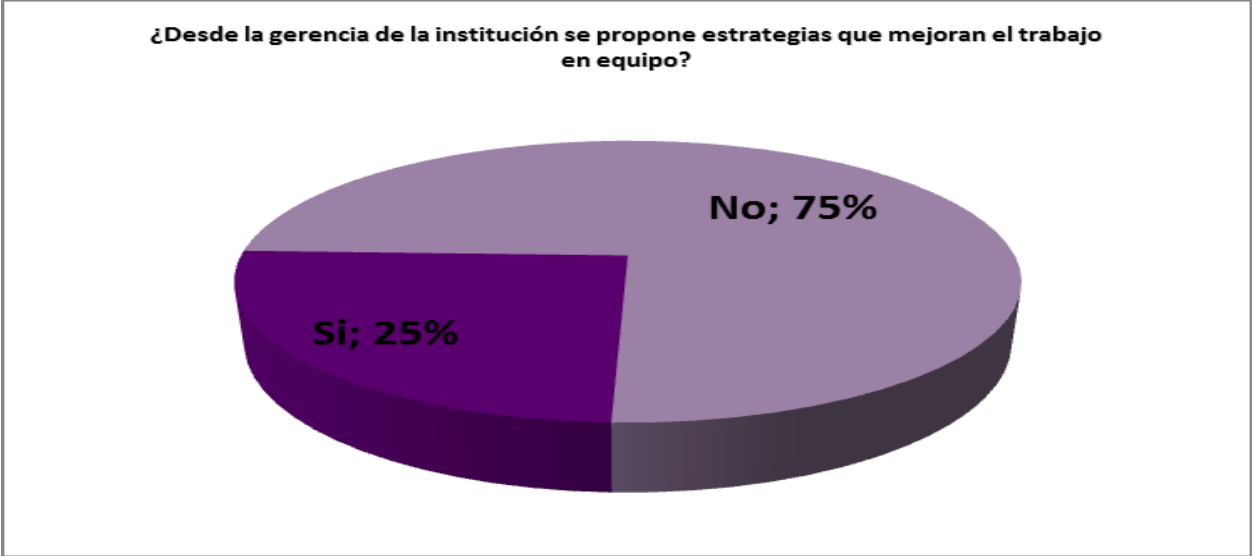
Grafica 14. Análisis pregunta 13.

Análisis: Cuando se le pregunta a los encuestados sobre la existencia de cooperación entre directivos y docentes el 55% está de desacuerdo, y el otro 45% está de acuerdo.

- Pregunta # 14: ¿Desde la gerencia de la Institución se proponen estrategias que mejoran el trabajo en equipo?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 5 | 15 |
| 25% | 75% |
| 100% | |

Tabla 14 .Análisis pregunta 14.



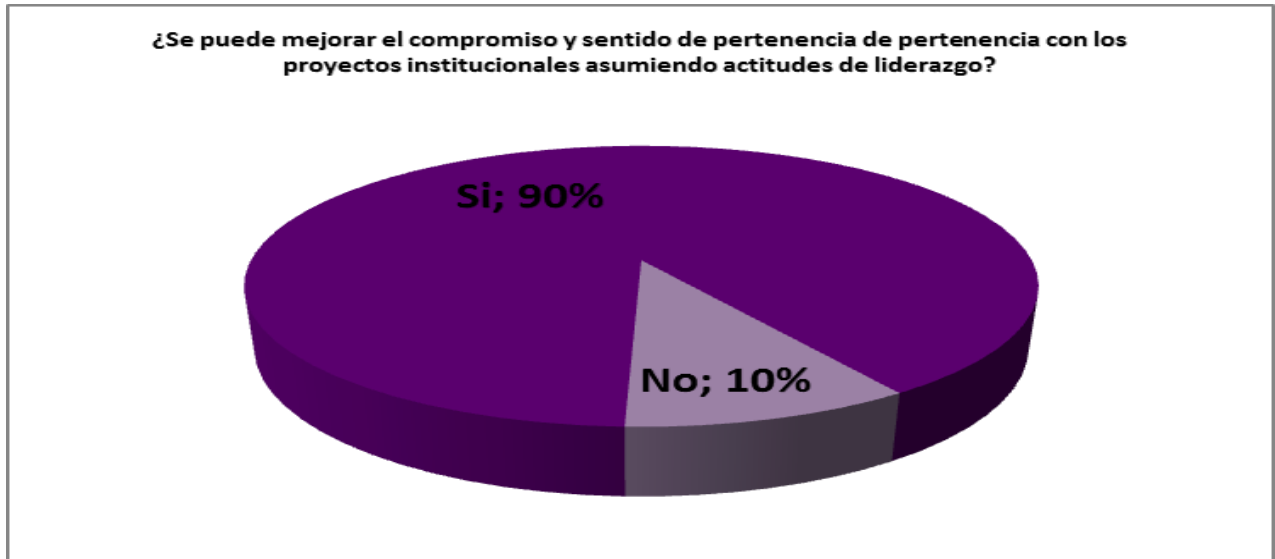
Grafica 15. De análisis pregunta 14

Análisis: Frente al papel que está cumpliendo la gerencia en la formulación de estrategias para mejorar el compañerismo y que estos se conviertan en grupos de trabajo didácticos, proactivos y calificados, para mejorar los proyectos y la calidad de estos, un 75% está en desacuerdo ya que se nota un compromiso muy bajo por parte de la gerencia, el otro 25% argumenta en que la gerencia si está llevando a cabo estas estrategias de integración para velar por un adecuado y beneficioso trabajo en equipo en la institución.

- Pregunta 15: ¿Se puede mejorar el compromiso y sentido de pertenencia con los proyectos Institucionales asumiendo actitudes de liderazgo?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 18 | 2 |
| 90% | 10% |
| 100% | |

Tabla 15. Análisis pregunta 15.



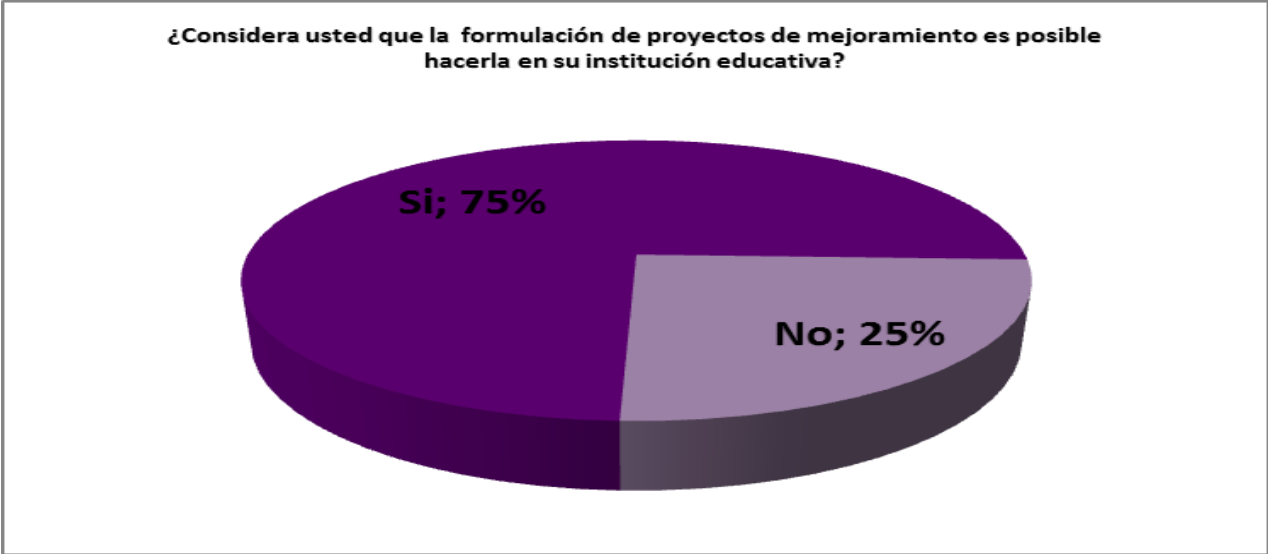
Grafica 16. De análisis pregunta 15.

Análisis: con esta grafica se puede ver que el 90% está de acuerdo y es positivo en el aspecto de un mejoramiento de compromiso con los proyectos institucionales, el otro 10% piensa que no se puede llegar a un compromiso.

- Pregunta # 16: ¿Considera usted que la formulación de proyectos de mejoramiento es posible hacerla en su Institución educativa?

| Respuestas | |
|-------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 15 | 5 |
| 75% | 25% |
| 100% | |

Tabla 16. Análisis pregunta 16.



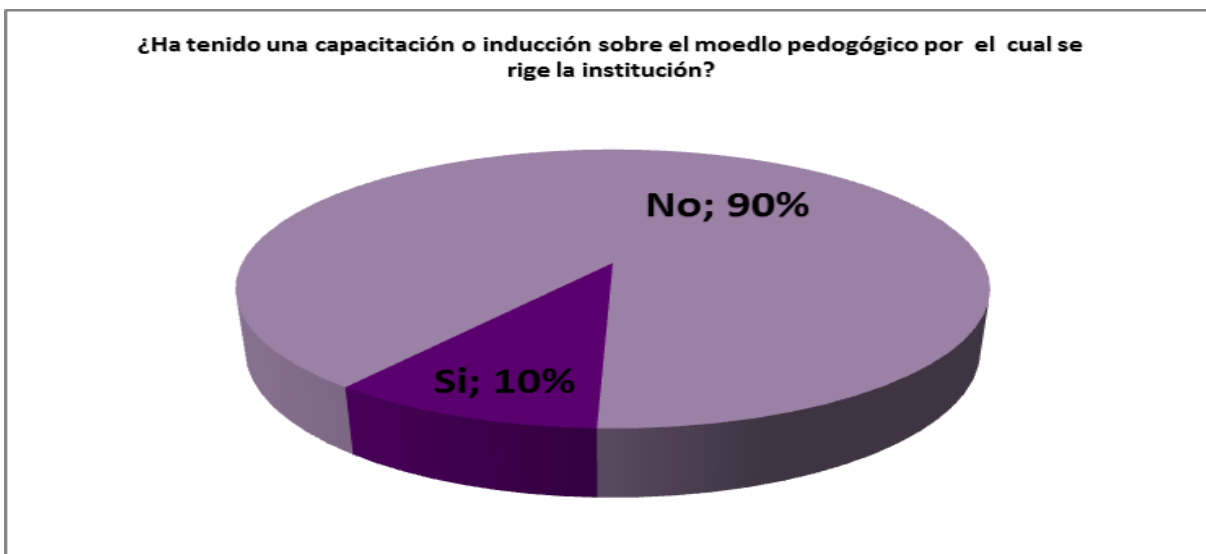
Grafica 17. De análisis pregunta 16.

Análisis: En el grafico se puede ver como un gran número de los encuestados apoya y se refiere positivamente a el beneficio que traería para la institución la reestructuración de los proyectos y un mejoramiento asertivo en estos, un 75% está de acuerdo, el restante 25% no lo está.

- Pregunta # 17: ¿Ha tenido usted una capacitación o inducción sobre el modelo pedagógico por el cual se rige la Institución?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 2 | 18 |
| 10% | 90% |
| 100% | |

Tabla 17. Análisis pregunta 17.



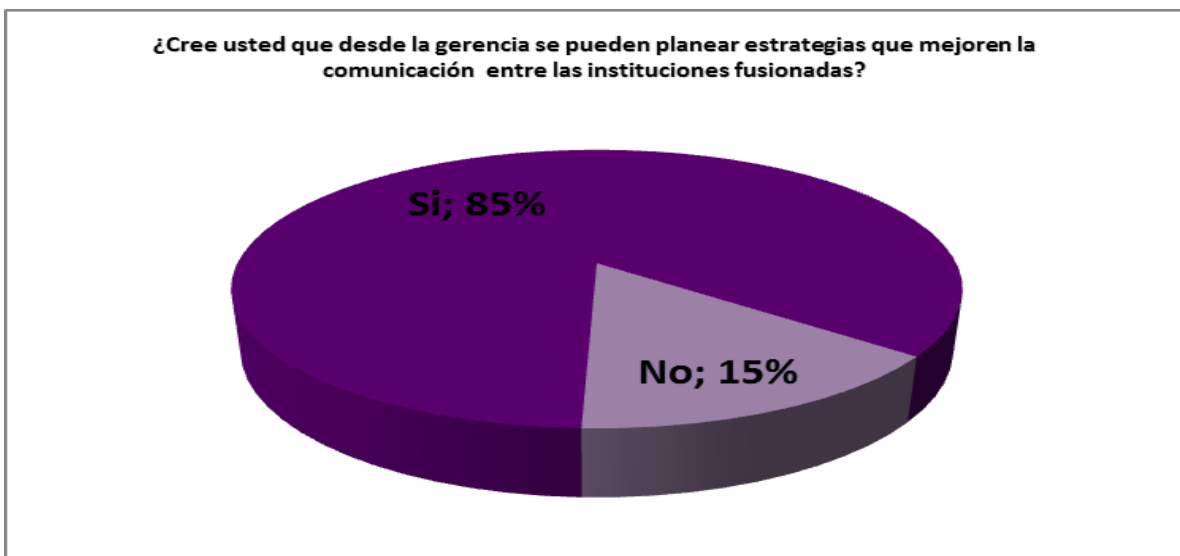
Grafica 18. De análisis pregunta 17.

Análisis: Al indagar en los encuestados sobre si ha habido alguna vez una capacitación o inducción sobre el modelo pedagógico por el cual se está rigiendo la institución el 90% responde en que no se ha llevado a cabo, el otro porcentaje restante de los encuestados 10% vota en que si han tenido estas capacitaciones, esto da a entender en que cada vez se nota en la institución falta de líderes y personas capaces de llevar a cabo un intercambio constante de conocimiento con la institución y los integrantes de esta.

- Pregunta # 18: ¿cree usted que desde la gerencia se pueden planear estrategias que mejoren la comunicación entre las Instituciones fusionadas?

| Respuestas | |
|------------|-----|
| Si | No |
| # | # |
| 17 | 3 |
| 85% | 15% |
| 100% | |

Tabla 18. Análisis pregunta 18



Grafica 19. De análisis pregunta 18

Análisis: En el grafico se muestra que un 85% está de acuerdo con la consecución de estrategias que den como resultado una mejoría en la comunicación entre las demás instituciones, esto puede traer grandes beneficios para el plantel educativo ya que por medio de esta se puede estar en constante retroalimentación de los avances y técnicas que sean implementado en otras instituciones, por otro lado el 15% restante está en desacuerdo.

2.3.1. Matriz de vester

Valores:

0: Ninguna relación de causalidad

1: Poca relación de causalidad

2: Mediana relación de causalidad

3: Alta relación de causalidad

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Suma activos |
|--------------|----|----|----|----|---|----|----|---|---|--------------|
| 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 | 0 | 1 | 1 | 7 |
| 2 | 3 | 0 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 15 |
| 3 | 2 | 3 | 0 | 3 | 1 | 3 | 1 | 0 | 0 | 13 |
| 4 | 1 | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 0 | 12 |
| 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| 6 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 16 |
| 7 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 1 | 11 |
| 8 | 3 | 1 | 0 | 3 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | 12 |
| 9 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 |
| Suma pasivos | 16 | 12 | 12 | 13 | 4 | 15 | 10 | 3 | 3 | |

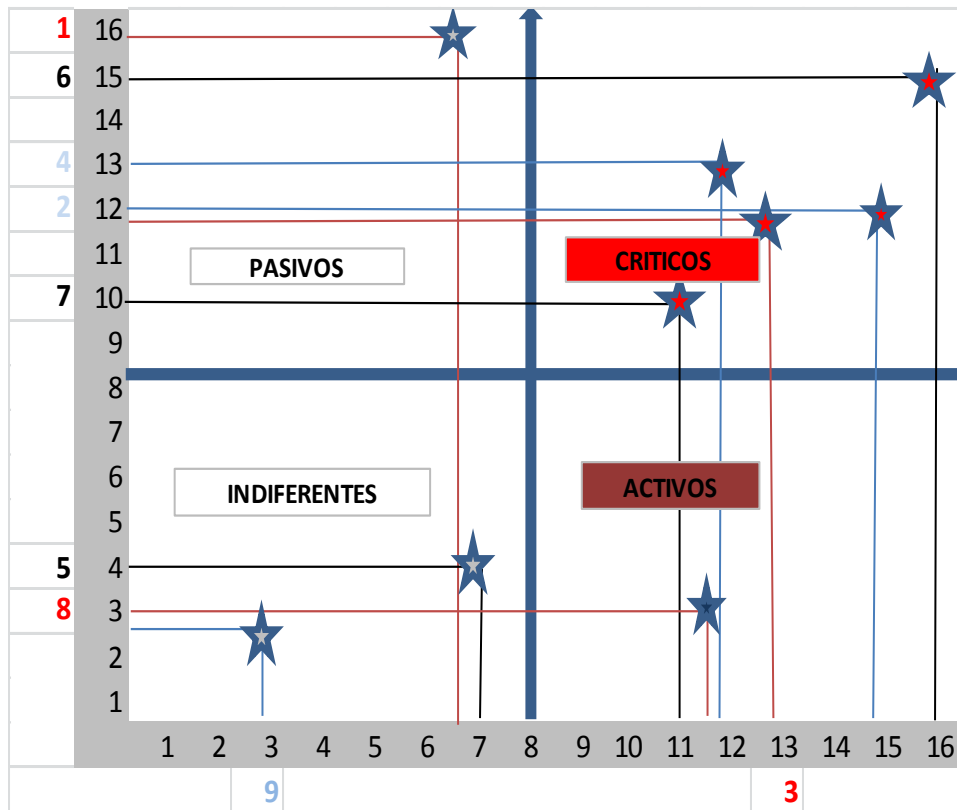
Tabla 19. Problemas críticos (En el plano cartesiano).

| |
|---|
| 2. Falencias en la capacitación acertada sobre gestión de proyectos (15) |
| 3. Falta de continuidad en el desarrollo y aplicación de los proyectos Institucionales (13) |
| 4. Falta de una buena comunicación entre las personas encargadas de liberar los proyectos |

- 6. Falencias en el acompañamiento de las directivas de la Institución en la elaboración y desarrollo de proyectos. (16)
- 7. Se prefiere el trabajo individual al trabajo en equipo.

Cuadro 4. Problemas seleccionados.

Ilustración de los problemas críticos obtenidos a través de la matriz de vester



Grafica 20. Matriz de vester

2.3.2. Árbol de problemas.

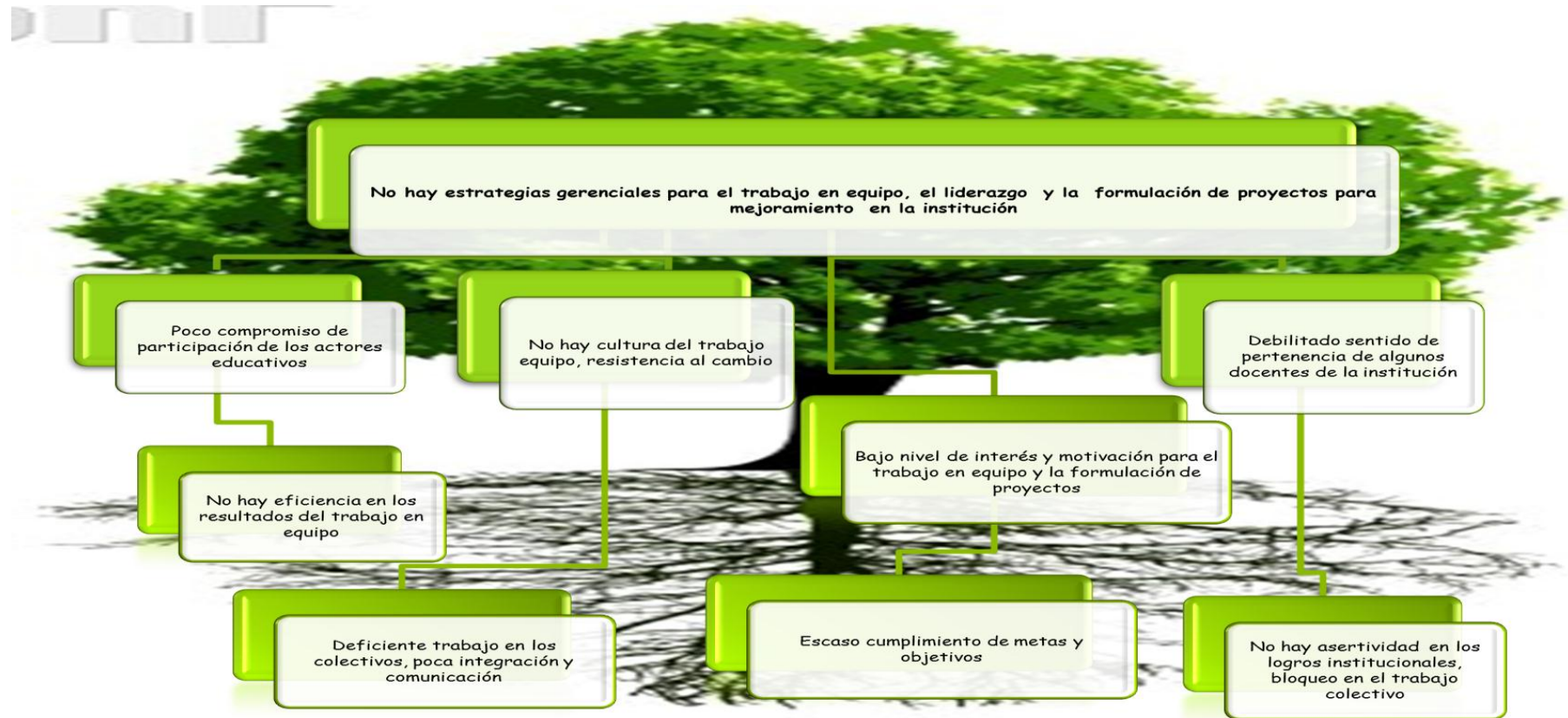


Figura 1. Árbol de problemas.

2.3.3. Árbol de objetivos.

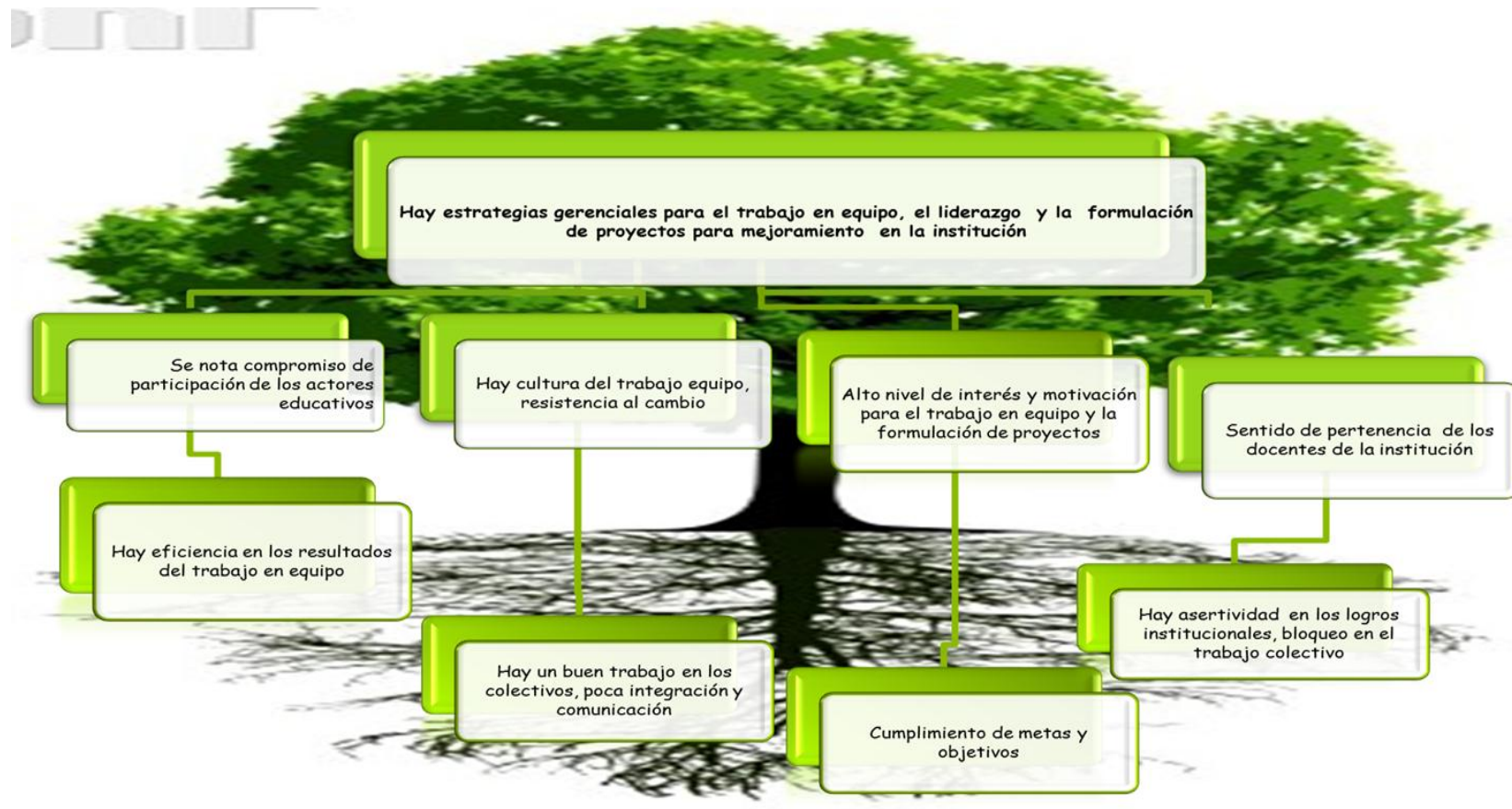


Figura 2. Árbol de Objetivos.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo para garantizar la continuidad en los proyectos de la institución educativa María Goretti

3.2. Objetivos específicos

- Propiciar un adecuado modelo y ambiente de trabajo que garantice la utilización de las herramientas que se establezcan en la ejecución del proyecto.
- Promover una actitud positiva frente a los desafíos que se presenten institucionalmente, por medio de una adecuada gestión de proyecto.

4. Justificación

La educación en el siglo XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total adoptando nuevos conceptos, formas de trabajo, implementación de estrategias de los recursos materiales y muy especialmente de los estudiantes. Lo que se ha convertido en un reto el aprender a trabajar efectivamente en grupo, como intermediar para solucionar un problema, como desarrollar una buena relación con los compañeros, y como manejar un equipo de trabajo. Hoy el éxito organizacional demanda destrezas sociales. Liderazgo que permita que le permita movilizar grupos de trabajo y logre importantes objetivos.

De la misma manera, los nuevos contextos educacionales del momento requieren de la participación activa y efectiva de todos los actores educativos, comprometiéndose con el desarrollo institucional y con los Planes de Mejoramiento; es aquí donde el gerente educativo acompañado de un buen equipo de trabajo y liderando procesos educativos aparece para identificar y formular proyectos escolares que fortalezcan todas las etapas de desarrollo de los estudiantes.

Entonces, cabe destacar la importancia que tiene en el ámbito institucional, reflexionar críticamente acerca de la realidad y el futuro para proponer y lograr metas o sueños, establecer dificultades, fortalezas y debilidades que dé horizonte y sentido a la gestión que permita detectar oportunidades y amenazas que están condicionando el desarrollo de los procesos educativos desde la comunicación, el trabajo en equipo y el aprovechamiento del talento humano. Estos cambios se pueden lograr a través de la

herramienta que pretende esta propuesta de trabajo que son los proyectos a pequeña escala, es decir, institucionales, escolares pero que generen los resultados esperados por todos los participantes.

El Proyecto propuesto en este trabajo orienta los conocimientos sobre Gerencia educativa para solucionar esta problemática e implementa dos sub-proyectos de intervención referidos al liderazgo y el trabajo en equipo respectivamente. Se pretende que las Directivas y Docentes de la Institución lleven a cabo esta propuesta en beneficio del mejoramiento Institucional.

Se propone como estrategia, formar equipos de trabajo liderados por Docentes interesados en formular, realizar y mantener en el tiempo los proyectos establecidos, beneficiando a la Comunidad educativa en general, Docentes, estudiantes, padres de familia, de la comunidad.

En la actualidad las instituciones deben tener como prioridad llevar una pedagogía y una educación excepcional, ya que por medio de esta se permite transmitir conocimiento al futuro de Colombia como lo son los niños; ello trae un impacto netamente positivo; el cual, se ve reflejado en la capacitación y formación personas más ágiles, didácticas, proactivas y formadas con un pensamiento crítico lo que aporta desarrollo y productividad para la nación esto a su vez hace un país más competitivo y con mejores oportunidades y bienestar para sus habitantes. Ya que es por medio de estos conceptos como lo son trabajo en equipo y liderazgo se integran los parámetros, que permitirán el libre desempeño de las instituciones con relación a la implementación de los programas o proyectos que se van a ejecutar, por medio de esta propuesta se pretende empoderar al profesorado, a la administración e integrar a los niños y a la comunidad en general.

Además de esto en la institución se deben utilizar con carácter prioritario talleres que motiven e incentiven el liderazgo el trabajo en equipo; ya que de esta manera se podrá lograr darle un enfoque más humanitario, en el cual buscan brindar ayuda a las poblaciones vulnerables que lo requieren, como abrir centros educativos, medios que ayuden cada vez más a el bienestar de los niños y todo esto se hace con el fin de que las practicas pedagógicas vayan más allá de lo convencional y le retribuyan a a la sociedad ese conocimiento esperado.

5. Tópicos del marco teórico

Los temas más importantes del marco teórico que sustentan la investigación y deben abordarse, se dividen en diferentes temáticas así: Escuela nueva, Gerencia estratégica, liderazgo y trabajo en equipo.

5.1. *Escuela nueva*

Para poder abordar este tema se debe precisar algunas definiciones:

La escuela nueva es un modelo educativo para zonas de baja densidad de población. Permite atender la primaria completa en escuelas multigrado, en la cual ofrecen los cinco grados de la primaria con uno, dos y hasta tres docentes. El modelo ofrece también respuestas para las escuelas de zonas marginales urbanas. (<http://www.mineducacion.gov.co>).

Escuela nueva ha ido evolucionando constantemente ya que sus inicios datan de los años 60 con la integración de las escuelas unitarias, puesto que se evidenciaba un problema de aprendizaje por parte de los estudiantes de escuelas rurales, por el hecho que no integraba en totalidad factores de mayor importancia para la educación académica de los estudiantes de primaria, además la cobertura no era la mejor ni la más adecuada y el número de estudiantes de las escuelas rurales no es muy grande lo que no justifica profesores en cada grado, además la deserción de los estudiantes de escuelas rurales se convirtió en un problema lo que no justificaba la inversión que el estado realizaba a las escuelas rurales. Fue entonces así como empezó todo un ciclo de transformación para la educación primaria en Colombia donde se integra factores que relacionan e integran a la comunidad, al docente, a la administración y hacen que

el estudiante interactúe y vaya a un ritmo determinado para su aprendizaje; otro factor clave es el aprovechamiento mejor de los recursos y hacen más fácil la integración de estrategias que permitan una mejor cobertura educativa y hace más flexible el estudio para esta comunidad, como se puede apreciar:

El modelo Escuela Nueva parte de la propuesta llamada "nuevo paradigma" de aprendizaje de una "nueva escuela" y un enfoque de una "escuela abierta". A través del proceso de aprendizaje activo y participativo, promueve la habilidad para aplicar nuevos conocimientos a nuevas situaciones. Un conjunto de destrezas básicas en lenguaje, matemática, ciencias sociales y ciencias naturales. Los niños trabajan y estudian en pequeños equipos, desarrollan destrezas para trabajar en equipo y utilizan guías entregadas gratuitamente por el Estado. (Colbert, 2009)

Escuela Nueva es un sistema que integra estrategias curriculares, comunitarias de capacitación de docentes y administración escolar, con el fin de ofrecer la educación primaria completa e introducir un mejoramiento cualitativo en las escuelas rurales y urbanas. Promueve un proceso de aprendizaje activo, centrado en el estudiante, un currículo pertinente y muy relacionado con la vida del niño, calendarios y sistemas de promoción y evaluación flexibles, una relación más estrecha entre las escuelas y la comunidad, la formación de valores democráticos y participativos a través de estrategias vivenciales, la dotación de las escuelas de guías de aprendizaje y bibliotecas y la capacitación del docente con el fin de mejorar sus prácticas pedagógicas. (<http://iesansebastian.awardspace.com>).

5.1.1. Las escuelas multigrado y el programa de escuela nueva

Según Vargas (2003) “Cuando hablamos de escuelas multigrado estamos hablando de un tipo de escuela donde el profesor enseña dos o más grados simultáneamente en una misma aula de clase” lo que ha sido de gran utilidad para la implementación del programa de escuela nueva, ya que por medio de este se aprovecha al máximo la capacidad del profesor, además estos programas son ejecutados por la facilidad que presta el modelo para impartir la enseñanza a los estudiantes de escuelas rurales. Patrick argumenta que “El programa de Escuela Nueva promueve las innovaciones en la organización escolar, el currículo y la enseñanza, el entrenamiento del personal y las relaciones con la comunidad”, es por ello que al implantar este método se debe ir en constante aprendizaje tanto del estudiante como del maestro y la comunidad ya que este no es tradicional y para poder contar con los resultados esperados se debe articular el aprendizaje a todo el ente que está interrelacionado con el programa. Además que promueve un conocimiento y aprendizaje, como la reducción de costos, con ello el programa da cobertura y acceso a más niños del sector rural generando con ello mejores oportunidades de desarrollo y más conocimiento, convirtiendo a Colombia en modelos líderes de este programa evidenciando significativos resultados.

5.1.2. Metodología de escuela nueva

La escuela nueva es activa al ser más participativas las clases, mezclando el trabajo en equipo y el material pedagógico para crear un estudiante autónomo y poder ser partícipe de su propia evolución, por medio de la resolución de problemas que se establezcan en clase se “exige desde la perspectiva “el ser humano aprende en

compañía de otros” cada niño posee unas habilidades que desarrollan más que otros por eso, cuando se unen varios niños con diferentes habilidades se potencia el aprendizaje al aprender uno del otro”, Quintero (2010) . Además este modelo permite ser más dinámico y envolvente ya que su pedagogía no radica en estar constantemente en un aula de clases. Este, pretende ir más allá y lo hace más activo evitando con ello la monotonía que trae consigo el estar repetidas veces en un recinto cerrado, puesto que al ser estudiantes de primaria ven entretenido y más divertido la enseñanza por fuera de un aula de clases y aun por ser en el sector rural los estudiantes se pueden ver inmersos en el ambiente ecológico que trae el campo.

Este modelo se base en que no haya horario de clases definido como tal, ya que permite al estudiante que maneje su horario alternándolo con los quehaceres que trae el campo ya que muchos de los estudiantes rurales deben colaborar en sus casas con las tareas agrícolas. Además por la lejanía en la que se encuentran del sitio de estudio se pone en marcha el horario flexible evitando con ello las deserciones masivas de los estudiantes.

Con este modelo se pasa de un modelo rígido a un modelo pensado en el estudiante rural y su comodidad, basadas en el aprendizaje continuo y el apoyo y la sinergia de todo el ente que conforma el saber educacional, integrando la administración, la comunidad, el profesorado, el estado, las políticas gubernamentales, los recursos tanto monetarios como físicos y sin duda el componente más importante y trascendente en este programa al estudiante dotándolo y motivándolo constantemente con esta innovadora pedagogía.

5.1.3. Principios de Escuela Nueva

El programa de escuela nueva se basa en unos principios fundamentales que hacen referencia y estructuran un modelo pedagógico digno de la enseñanza en el sector rural, fomentando ante todo los valores y una cultura organizacional centrada en el desarrollo e incentiva a estas comunidades rompiendo esquemas y modelos que son obsoletos y simplemente dejan un vacío en la educación de Colombia. Además “Esta pedagogía propuso innovaciones en cuanto: metas educativas, concepto de desarrollo del estudiante y un nuevo régimen en la relación maestro - estudiante. Modernizó el concepto de formación de la personalidad del estudiante desde sus propios intereses y características individuales como eje central de la actividad del maestro y la escuela, dejó de considerar al estudiante como un adulto en miniatura y se propuso respetar al niño como verdadero ser humano, diferente por su proyección de afianzamiento y realización de sus potencialidades. Toma al niño bajo una concepción integral. Veamos algunos de los principios: (<http://iesansebastian.awardspace.com>).



Nota Fuente: Colombia, <http://www.slideshare.net/maranjun/metodologia-escuela-nueva>.

Figura 3. Los principios de la escuela nueva

Experiencia natural: se ve y evalúa al estudiante para que despierte y promueva constantemente sus conocimientos y sus habilidades, para así ir creando y desarrollando más y mejores capacidades del estudiante al ritmo que él; lo permita de este forma se promueve el aprendizaje continuo y natural.

El diseño del medio ambiente: el profesor del alumno debe prever y dar ambientes sanos que estén enfocados a estimular a este. Se debe hacer que el estudiante se haga interrogantes, cuestione e interroque y encuentre las respuestas, creando la capacidad de análisis y desarrollo educacional en él.

La actividad: como es esencial y es el centro de este programa que busca un aprendizaje activo donde el estudiante cree sus propios medio y métodos de enseñanza, donde el sea el dinámico, se convierta versátil y recursivo.

El buen maestro: El maestro debe ser respetuosos, ágil, y debe manejar un liderazgo basado en los principios y la unidad, donde sea un ejemplo para los estudiantes.

La individualización y la personalización: se pretende además de buscar una enseñanza integral formar personas con carácter y que sean capaz de sacar sus propias conclusiones, por medio de talleres y trabajos individuales formando en el estudiantado su personalidad e individualizando el pensamiento crítico; para con ello desarrollar pensamiento crítico frente a los problemas que se presenten grupalmente y por medio de ello pueda interactuar y aportar la mayor parte de su conocimiento a la solución y ejecución de las tareas y talleres dados por el profesor para enriquecer

las discusiones grupales y de esta forma incentivar el conocimiento y las habilidades de los estudiantes.

La actividad grupal: Por medio de los talleres y problemáticas planteadas desarrollar actividades que cada vez enriquezcan e interactúen con el trabajo grupal.

El antiautoritarismo y el gobierno: como se ha planteado anteriormente, el estudiante ha ido evolucionando y con ello el modelo pedagógico anterior en el que el profesor se sentaba todo un día a dar clase al estudiantado; estos lo único que hacían era escribir durante prologadas horas. Este modelo ya no es el más adecuado ya que implantan un modelo basado en la escuela activa que pretende que el estudiante interactúe constantemente con los compañeros de clase y con el profesor, dejando atrás esos modelos creando autonomía y autoaprendizaje en el estudiante.

Afecto: se da bases para crear una relación estrecha entre el profesor y los estudiantes; creando ambientes propicios para la educación, además este principio fomenta la confianza y con ello las ganas de aprender del estudiantado.

5.1.4. Pensadores/autores del modelo pedagógico E. N.

En el siguiente cuadro presentamos de forma sintética las características y pensamientos de los principales pensadores/autores que de alguna manera aportaron al modelo Escuela Nueva:

| Pensador / Autor | Características de su pensamiento |
|-------------------------|---|
| Juan Jacobo Rousseau | Propuso considerar los intereses y capacidades del niño como insumo inicial para visionar las metas de aprendizaje en el proceso formativo y educativo. Adicional, indicó la importancia del estímulo por el aprendizaje al niño como estrategia de sensibilización hacia la educación y el conocimiento. Es una apuesta a despertar la curiosidad del infante y articularla dentro de un plan organizado de enseñanza-aprendizaje. |
| Juan Enrique Pestalozzi | Su pensamiento parte de la experiencia como base del aprendizaje, basado también en la intuición. El pensamiento de Pestalozzi concibió la educación como tarea del desarrollo armónico de las facultades y el dominio del espíritu sobre la animalidad. Por eso, desarrolló su modelo de educación con base en la ejercitación de la atención, la observación y la memoria. Incluyó el concepto de amor como principio esencial de la educación y expuso que la mejor educadora es la madre. |
| Ovide Decroly | Postuló un modelo educativo basado en núcleos temáticos y significativos relacionados con el contexto real del estudiante. Basó su método en la observación y experimentación del niño; adicional, sentó los fundamentos de un sistema educativo en respeto e intereses (personales y sociales) del estudiante. |
| María | Su método se centró en el desarrollo de niños con |

| Pensador / Autor | Características de su pensamiento |
|---------------------------------------|---|
| Montessori | base en unos ambientes estructurados agradables y motivadores que permiten prepararlos para la vida, considerar recompensas y castigos, respeto por la personalidad el niño, entre otras características. |
| Célestin Freinet | Fundamenta su método en la renovación del ambiente escolar, y en los roles y funciones de los maestros. Su propuesta resalta el pensamiento del niño como insumo para hacer pensando, hacer aprendiendo. En concreto, Frenet concibe una escuela acorde con los intereses populares, democrática –participativa. |
| Las Hermanas Agazzi, Rosa y Carolina. | Fundamentan su pensamiento en principios como: el conocimiento derivado de la observación; carácter globalizador, valoración de la actividad del niño, del orden; aprendizaje con base en la estrategia museo didáctico. El método de estas Hermanas se sintetiza en el aprendizaje por intuición ligada a la vida del niño; didácticas inteligentes aprovechando el entorno de la escuela; aprendizaje con base en actividades de la vida cotidiana; ambiente cálido y afectivo. |
| Andrés Manjón o Giner de los Ríos | Su pensamiento se aferra a la gradualidad de la escuela; además, pregona la formación artística y manual articuladas con la integralidad y progresividad del ser humano, y motivación a la autodisciplina. |
| John Dewey | Propone un método de casos donde el estudiante |

| Pensador / Autor | Características de su pensamiento |
|------------------|--|
| | viva problemas reales que lo lleven a estimular el pensamiento, adquiera información, observación y plantee soluciones que demanda socializar y comprobar. |

² **Nota Fuente:** Colombia, Arboleda, J. (2008) FUNDAMENTACIÓN PEDAGOGIA DEL MODELO ESCUELA NUEVA. Pensadores/autores del modelo pedagógico E. N.

Cuadro 5. Pensadores del modelo de escuela nueva

Esta metodología ha tenido un gran avance progresivo en la educación colombiana desde sus inicios, ya que se evidencia una mejor cobertura, como el mejoramiento de la calidad del estudio en el sector rural, amortizando significativamente los costos que trae la educación, además aumentado las capacidades y mejorando significativamente la pedagogía escolar por las características del modelo.

Este modelo fue pensado por el estado crítico en el que se encontraba la educación Colombiana, por el elevado número de estudiantes que dejaban el claustro escolar para dedicarse a elaborar otro tipo de actividades, fue así como se innovo y se hizo la escuela nueva, este programa se caracteriza por la flexibilidad potencializando al estudiantado sus conocimientos y habilidades.

5.2. Gerencia estratégica

Entendiéndose gerencia estratégica como:

GE se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. La GE no es una ciencia pura que lleve a un enfoque concreto tipo “uno, dos, tres, cuatro”. Se trata más bien de un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre. Las decisiones estratégicas se basan más en criterios y análisis objetivos que en las experiencias pasadas propias, o en juicios del pasado o en sentimientos “orgánicos”. Esto a diferencia de decisiones puramente intuitivas. (Romero, 2003)

Se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición pre activa y no reactiva en el mercado en que compite, para no solo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos. (Fred, 1997)

Al hablar sobre gerencia estrategia se analizan y se proyecta al corto y largo plazo para la consecución de los objetivos y las metas con las cuales esté ligado el plantel educativo, esta gerencia debe ir de la mano entre el director del plantel y sus colaboradores articulando de manera proactiva a todos los entes que la conforman. Donde serna (2008) argumenta que “El cambio y la innovación serán las constante, y la capacidad de respuesta se vuelve un elemento estratégico fundamental. Las alianzas estratégicas tendientes al logro de sinergias organizacionales empezaran a comandar al mundo”, sin duda en el sector educativo los antiguos fundamentos y manejos que se le daban a los planteles por parte de los gerentes (Directores) de

estas instituciones se ha convertido en estrategias obsoletas ya que, un gerente educativo no es aquel que se preocupa solo por su plantel educativo, es el que va más allá de lo convencional buscando alternativas, estrategias y métodos que logren los objetivos generales del aprendizaje fomentando el desarrollo, educando y generando conocimiento como las capacidades no solo en los estudiantes o a su grupo directivo, sino del conjunto en general.

Este hecho se evidencia en la creación de las alianzas intersectoriales estratégicas, que favorecen la puesta en marcha de proyectos orientados al desarrollo social y comunitario, como la recuperación del medio ambiente y la tecnificación del campo, entre otros. (<http://www.mineducacion.gov.co>, 2003), es por ello que en la actualidad esta gerencia estratégica ha tenido gran auge por la interacción que se presenta y el beneficio que este le da a la comunidad en general, además en la búsqueda de estrategias se evidencia una sinergia entre los demás planteles educativos que aplican estas prácticas o están al comienzo de las mismas.

En el momento en que un director de una institución se empodera realmente de su trabajo y de las actividades que debe llevar a cabo en la academia, debe tomar decisiones que estén en pro del estudiantado y de la comunidad en general, enfrentando los retos que se presentan a nivel educativo en el país y sacándole el mejor provecho a las estrategias propuestas; aprovechando al máximo. Según el planteamiento de Ramírez “El potencial de transformación de nuestro país que tenemos los educadores se multiplica, en consecuencia de manera exponencial, puesto que cada niño, joven o adulto al que ayudemos a crecer, mediante nuestra acción colectiva y gerencial, es un agente de transformación, tan bueno como la acción que realizamos por él, mientras tuvimos bajo accionar como educadores o gerentes”, ya que en la actualidad los profesores de los planteles educativos se deben adaptar y ofrecer una calidad pedagógica y educativa seccional para con ello ir aportando cada vez más al desarrollo de la educación Colombiana.

La gerencia estrategia incide y su principal objetivo es llegar a la consecución de las estrategias y metas planteadas, es un construir diario enfrentando los retos que la educación moderna presenta tanto a nivel pedagógico, como económico, financiero y cultural; siendo consecuente con la toma de decisiones y ponerse en acción y actuar, no solo quedarse en simple proyectos que estén plasmados en el papel, o ideas que solo queden en simples ideas; Arenas (1993) complementa con que “En una empresa educativa se pueden hacer planes, organizar y tomar decisiones pero no se logra ningún resultado tangible hasta que se llevan a cabo las decisiones respecto a las actividades propuestas y organizadas lo que constituye la ejecución”. es sumamente importante plantear y estructurar una gerencia estrategia en las instituciones educativas, ya que el dinamismo y la pro actividad que se le inyecten a los proyectos y programas educativos; hacen que se cumpla a cabalidad los objetivos y metas propuestos por el director de la institución.

Como se nombró anteriormente “el gerente tendrá que ser un nuevo gerente: con mucha capacidad de liderazgo, especialmente con mucho liderazgo visible y, por tanto, con una visión muy clara del negocio. El equipo de trabajo será el motor de la gestión. (Serna, 2008). Y es que el apoyo que le brinde el grupo administrativo como, el profesoral es un factor clave para realizar un trabajo gerencial que dé los resultados esperados, con esta sinergia se pretende empoderar sobre los proyectos y programas que se tengan para la institución.

Claro está que el gerente debe ser líder y los colaboradores deben ir de la mano con los parámetros establecidos tanto a nivel pedagógico como educacional, buscando siempre un impacto positivo en la comunidad involucrada.

Para tal objetivo se deberá ejercer un formulación estratégica por parte de la gerencia con el fin de proyectarse en el tiempo, delegar responsabilidades, como el diseño de planes de acción y choque que den resultados concretos.

A continuación se puede apreciar como es la formulación de los planes estratégicos:

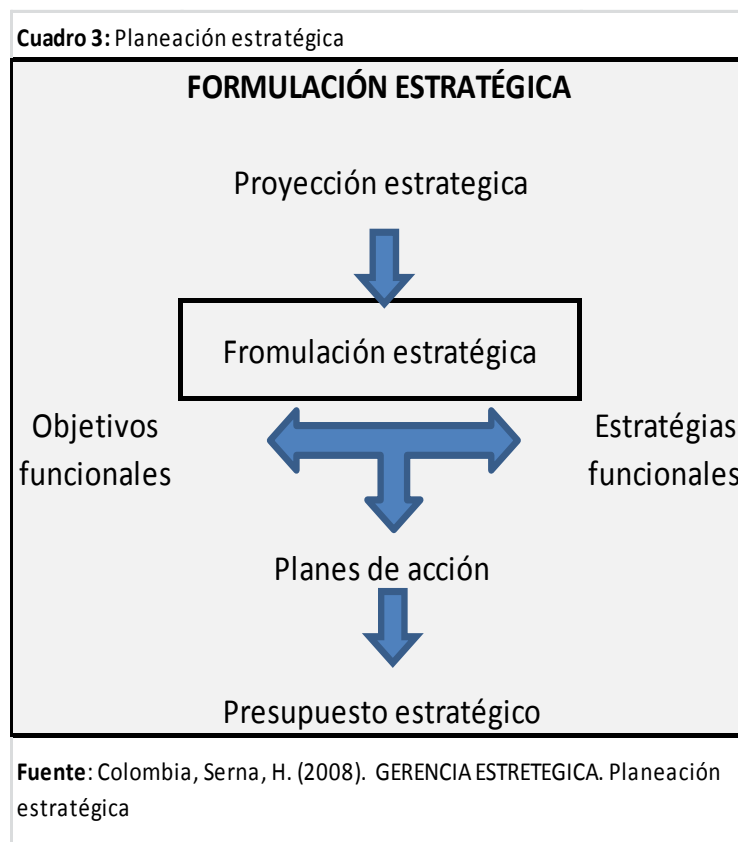


Figura 4. Formulación estratégica.

- proyección estratégica: es de suma importancia contar con una proyección estratégica en la actualidad ya que, como vemos el dinamismo del tiempo y los impactos que ha traído la tecnología, las políticas gubernamentales,

la escases de recursos y los obsoletos modelos pedagógicos; sin duda hacen de la proyección estratégica una herramienta clave para afrontar estos desafíos y cambios que han surgido, además prepara a la administración a la toma de decisiones, reducir los riesgos que se puedan presentar, como ser más competitivo y ofrecer una educación de alta calidad.

- **Objetivos funcionales:** deben ser consecuentes con la realidad a la cual se esté presentando la institución siendo consecuentes con las capacidades del plantel educativo, para así poder continuar con la estrategia propuesta.

- **Estrategias funcionales:** En esta se evalúan los recursos con los que cuenta el plantel educativo, y evaluar eventualmente que tipo de estrategia se acomoda más a los recursos con los que cuenta esta, ya que toca ser elocuente con ello y no formular estrategias que se salgan de los parámetros lo que trae como consecuencia a que no se cumplan las estrategias formuladas.

- **Planes de acción:** en esta parte de la formulación se definen las tareas que se deban hacer y se asignan los responsables de las mismas, en este paso el gerente educativo debe estudiar muy bien cómo va a poner en marcha los diferentes planes y cuál va a hacer la asignación de los recursos como los que velaran por la consecución de los mismos y los parámetros y tiempos establecidos.

- **Presupuesto estratégico:** Se asignan recursos tanto financieros como humanos, a los planes de acción de acuerdo a las estrategias y los objetivos planteados.

Sin duda se puede ver la importancia que trae para el desarrollo de la educación Colombiana y en especial la rural que se ha visto sesgada y olvidada por parte del sector público como privado.

El que un gerente educativo debe ser un estratega para dar como resultado una pedagogía educativa flexible que desarrolle y envuelva en sus programas y proyectos no solo a el plantel educativo si no a la comunidad en general.

5.3. Liderazgo

El liderazgo es la habilidad de influenciar e impactar la conducta de otras personas, tanto en el plano individual como en el colectivo, que se orienta al logro de objetivos esforzándose con buena disposición, trabajando de manera entusiasta en su consecución. (Robbins, 2004).

El contexto en el que se encuentra actualmente la educación tiene un grado de exigencia aun mayor, ya que como se ha mencionado la educación se ha ido convirtiendo y ha ido dejando a tras las antiguas practicas metodológicas y pedagógicas con las que se venían enseñando, con ello el profesorado y directivos ha visto la obligación de cambiar y exigirse, convirtiéndose en líderes capaces de orientar y llevar a cabo los planes y proyectos educativos como argumenta O'Leary "El liderazgo es crucial para los gestores en el mundo empresarial, pero también juega un papel importante para los entrenadores, los profesores y los padres". Es por ello que el

liderazgo planteado y requerido en el sector educativo debe empapar no solo a los directivos y profesores si no a la comunidad en general, fortaleciendo la educación y fomentando el desarrollo, creando gente capaz y pensante en estas comunidades.

Para tener éxito en la sociedad del conocimiento actual, los niños y los jóvenes necesitan cambiar en formas más fuertes de aprendizaje activo y constructivista que enseñe la comprensión y la independencia. Hay también una demanda creciente de individualización y personalización que puedan ofrecer oportunidades de aprendizaje incluyentes y sensibles a los ambientes multiculturales para grupos de estudiantes cada vez más diversos. Los líderes escolares necesitan dominar estas nuevas formas de pedagogía de modo que puedan supervisar y evaluar la práctica de sus maestros. los directores escolares, como líderes del aprendizaje, pueden establecer comunidades de práctica eficaz en las cuales la formación profesional continua se vuelva más sofisticada y se integre al quehacer del día laboral. (Moreno & Valencia, 2009).

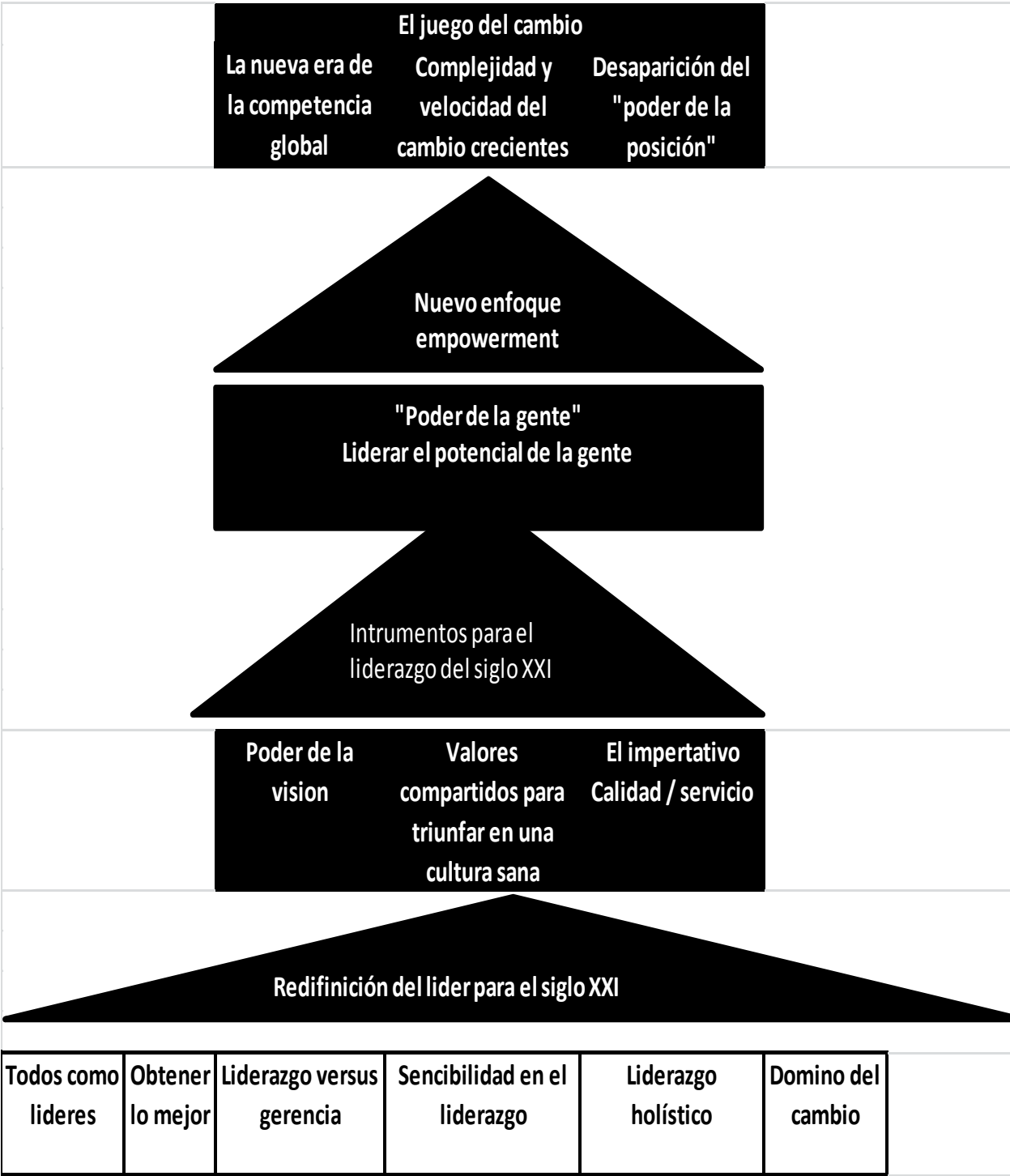
De lo anterior mencionado podemos ver que el liderazgo es el rasgo que distingue a las mejores escuelas, requiere de individuos visionarios que propongan caminos, reconociendo que las personas constituyen el valor supremo desde el ámbito gerencial y organizacional de cualquier institución. En este sentido es fundamental generar un clima de confianza, tomar decisiones acertadas, capacitarse, desarrollar programas y estrategias congruentes con los objetivos institucionales propuestos.

Un liderazgo acertado y pleno lleva a que se preste una educación completa, ya que por medio de esta se motiva al estudiante y se influye positivamente no solo a nivel educacional, también trae un gran impacto en la calidad y en el desarrollo de los planes y proyectos planteados, por ello:

Desempeñan una función clave en la mejora de los resultados escolares al influir en la motivación y la capacidad de los maestros y afectar el ambiente y el entorno en el cual trabajan y aprenden. Para aumentar su influencia, los líderes escolares necesitan desempeñar un papel más activo en el liderazgo educativo al:

- Supervisar y evaluar el desempeño de los maestros.
- Realizar y organizar la instrucción y la tutoría.
- Planificar la formación profesional del maestro.
- Organizar el trabajo de equipo y el aprendizaje colaborativo. (Moreno & Valencia, 2009).

Con este trabajo se integran componentes que son de vital importancia para la consecución de los objetivos institucionales, ya que el trabajo de todo líder no radica en que se cumplan y sigan los planteamientos que estos comandan. Además de ello, deben estar en constante estudio y monitoreo sobre los planes que se están llevando a cabo, velando por el adecuado cumplimiento y alineamiento del mismo estableciendo planes de mejora continua con un fin específico; que se lleven a cabo los objetivos y metas que se establezcan en los programas o proyectos establecidos.



4 Nota Fuente: Colombia, MacFarland, Senn, & Childress, 1996, LIDERAZGO PARA EL SIGLO XXI.

Figura 5. Redefinición del liderazgo para el siglo XXI

Vivimos en una era completamente nueva, que ponen a prueba nuestros viejos marcos de referencia, nuestras suposiciones y creencias. En efecto, es necesario redefinir el liderazgo para este siglo. Así como nuestras organizaciones han requerido una transformación drástica, la faz del liderazgo también debe cambiar. (MacFarland, Senn, & Childress, 1996).

De lo anterior mencionado podemos ver que en la actualidad el mundo moderno ha ido experimentando una transformación constante esta evolución ha ido mostrando como a través de los años ha sugerido necesidad de un cambio drástico en como ejercer el liderazgo, puesto que las antiguas técnica, teorías y modelos con los cuales se venía impartiendo el liderazgo ha cambiado. Ahora hay que impartir un liderazgo compartido se puede empoderar a los integrantes del plantel educativo de los proyectos y de la importancia que este acarrea tanto para ello como para la comunidad en genera ya que:.

Vivimos en una época en la que usar las viejas destrezas, aun así trabajamos más tenazmente, no nos acercará al éxito. Lo que necesitamos es un conjunto nuevo de creencias y de comportamientos, nuevas tecnologías, y un cambio fundamental en la relación entre líderes y sus organizaciones. (MacFarland, Senn, & Childress, 1996).

Es por ello que el nuevo liderazgo pretende aprovechar al máximo el potencial de los integrantes del plantel educativo ya que este liderazgo no es exclusivo de una sola persona busca la integración y excelencia de todos; es un liderazgo compartido, con ello se maximizara la productividad y desarrollo de los proyectos. Y se beneficiara a la comunidad en general, además:

El tema final en la definición del nuevo liderazgo es el dominio del cambio, que va más allá de simplemente reacciones ante el cambio a medida que se presente, para más bien predecir y reorientar el cambio antes que se presente. (MacFarland, Senn, & Childress, 1996).

5.4. Trabajo en equipo

A continuación se mostraran algunas definiciones sobre trabajo en equipo, el fin de estas es conocer el término que se va a abordar y para que el lector del proyecto pueda contextualizarse desde un comienzo y adentrarse en el tema.

Es un conjunto de personas que se reúnen más o menos frecuentemente para lograr fines comunes, que interactúan constantemente y que han aceptado una serie de normas, de principios y de roles de comportamiento social. (Aguila & Vargas, 2010).

Un grupo es una colección de personas que interactúa entre ellas regularmente durante un periodo y se perciben a ellas como mutuamente dependientes respecto al cumplimiento de unas metas comunes. (Wexlley & Yukl, 1990).

Un espacio es una serie de personas con diferentes antecedentes, habilidades y conocimientos, reclutadas en distintas áreas de la

organización, que colaboran en una tarea específica y definida. (Druker, 1973).

Con lo anterior podemos ver la importancia que trae para una institución educativa en que se trabaje conjuntamente, para así poder llevar a cabo los diferentes planes y proyectos educativos con los que se cuentan actualmente en la institución Educativa María Goretti; además dará orden y claridad a las tareas interpuestas ya que cada miembro del grupo se hará responsable directa o indirectamente de llevar a feliz término el desarrollo de las mismas.

Además en la actualidad en las instituciones educativas se ha ido presentando un distanciamiento entre los estudiantes y el profesorado, lo que dificulta generar un acercamiento entre el profesor con el estudiantado, presentándose esta barrera que genera un ambiente educativo poco propicio para la enseñanza. Por lo que se ve seriamente impactada la educación, además un “educador poco puede hacer para entender un individuo. La complejidad de la vida actual y los múltiples problemas que afectan a nuestros alumnos y alumnas hacen que sea imprescindible trabajar en equipo, no solo en el centro de trabajo de cada uno, si no con otros docentes y otros agentes que también pueden intervenir en la atención de una persona” grupo océano (2008). Si un profesor quiere impartir enseñanza de calidad este debe y tiene que entender, comprender y tener una comunicación con el estudiantado, ya que por medio de ello se llega a implantar una enseñanza plena y satisfactoria en una institución educativa.

Por consiguiente se evidencia la necesidad que surge en las instituciones educativas trabajen conjuntamente, para cumplir a cabalidad los objetivos y metas

planteadas, además la educación siempre se ha visto como un pilar de desarrollo el cual genera conocimiento e innovación; es por ello prioritario:

La colaboración mediante el trabajo en equipo es un objetivo en la educación escolar. Los currículos que se desarrollan en la totalidad de los países democráticos recogen con claridad el encargo que tienen los enseñantes de capacitar a sus alumnos para esas tareas. Como consecuencia, si los profesores no damos ejemplo de trabajo colaborativo mediante prácticas basadas en el trabajo en común, la coordinación y la ayuda mutua, difícilmente podremos ser creíbles y conseguir las capacidades que, en ese sentido, parece que deberíamos pretender en los alumnos. (Antúnez, 1999).

Según lo anterior lo que podemos observar es que el comportamiento que se da en los planteles educativos a través del trabajo en equipo es de compañerismo, retroalimentación y el reconocimiento de metas cumplidas; estos comportamientos y valores son bien vistos por la comunidad estudiantil, y llega a reflejar las herramientas claras para que allí más interacción e intercambio de opiniones entre estudiante-educador, estudiante-estudiante y estudiante-comunidad.

Por medio de esta interacción hay una mayor aceptabilidad y adaptabilidad sobre los proyectos que tiene un plantel educativo, habrá pleno conocimiento y acompañamiento de estos, lo que genera mayor desarrollo para la institución y la comunidad en general es por ello que se evidencia:

La necesidad de generar en los centros educativos una cultura colaborativa. Como lo hemos señalado, es cierto que cada vez los problemas que abordamos son más complejos y globales y requieren, en consecuencia, un verdadero trabajo en cooperación entre todos los agentes. (GRUPO OCEANO, 2008).

El trabajo en equipo brinda esta oportunidad de interacción y conexión con todos los integrantes que conforman a la institución por medio de este trabajo se llega a la solución de conflictos que se generan dentro del desarrollo de los diferentes programas u proyectos que se estén implementando en un plantel educativo.

5.4.1. Beneficios de trabajo en equipo.

Al momento de conformar equipos de trabajo estos traen beneficios indudables los cuales son:

- Suponen la conjunción de lo mejor de cada uno, de las diversas inteligencias (espacial, emocional, lingüística, musical, corporal-kenestética, naturalista, intrapersonal, logística-matemática e interpersonal/emocional) que cada uno posee, facilitando un tratamiento más global de los temas. Se generara una interacción constructiva, en la que todo es más que la suma de las partes.
- Pueden abordar tareas de mayor complejidad y envergadura que un solo individuo.

- Resultan más creativos y toman las decisiones con mayor base (recogen, en definitiva, más opiniones e informaciones).
- Suelen ser propuestas de trabajo más agradables que el trabajo en solitario y muchos individuos se sienten más motivados si trabajan en equipo.

El implementar esta competencia entre los integrantes de una institución educativa tendrá un impacto positivo en el diseño, desarrollo e implantación de los proyectos, ya que al momento en que un grupo interactúa en la toma de decisiones serán mejor elaboradas y definidas.

Se desarrollaran nuevas capacidades dentro de los integrantes de los grupos ya que al estar rodeados de diferentes tipos de pensamientos y argumentaciones, estos se verán forzados a extender su creatividad y se verán rodeados en un intercambio de ideas, que serán de apoyo para su desarrollo personal como profesional.

Matriz de marco lógico

Cómo promover la continuidad de los proyectos formulados por los docentes de la institución educativa María Goretti a través del fortalecimiento del liderazgo y el trabajo en equipo

| SÍNTESIS NARRATIVA | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACION | FACTORES EXTERNOS |
|--|---|--|--|
| <p>OBJETIVOS AMPLIOS: Promover la continuidad de los proyectos formulados por los docentes de la institución educativa María Goretti a través del fortalecimiento del liderazgo y el trabajo en equipo.</p> | <p>Compromiso de un equipo de trabajo para formular proyectos que lleguen al Plan de Mejoramiento Institucional.</p> <p>Compromiso desde el gerente educativo como líder de los procesos de cambio.</p> | <p>Necesidad de la propuesta de intervención relacionada con el trabajo en equipo y liderazgo, para promover la continuidad de proyectos.</p> <p>Reconocimiento de las necesidades de cambio.</p> <p>Planteamiento de las ideas.</p> <p>Actitud de cambio del equipo de trabajo.</p> <p>Actores educativos</p> | <p>No encontrar compromiso de un buen trabajo de equipo.</p> <p>Que la Institución Educativa no presente Plan de Mejoramiento.</p> <p>Un gerente educativo que no asuma el papel de líder de cambios sociales.</p> <p>Presupuesto no aprobado por Consejo Directivo.</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | <p>comprometidos con los proyectos.</p> <p>Inclusión de los proyectos como estrategia de mejoramiento</p> <p>Revisión y ajustes de los proyectos en coherencia con el Plan de Mejoramiento Institucional.</p> | |
| <p>OBJETIVOS INMEDIATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñar un proyecto de carácter gerencial sobre liderazgo, con el fin de motivar en la Comunidad educativa el reconocimiento y fortalecimiento de sus capacidades, a través de | <p>Comprometer a un buen equipo de trabajo para que dé continuidad a los proyectos institucionales.</p> <p>Destacar la importancia del</p> | <p>Planteamiento de ideas para la formulación de proyectos.</p> <p>Visualización de los principales problemas sociales que ameritan ser solucionados.</p> <p>Reuniones de los equipos</p> | <p>La no asistencia a las capacitaciones.</p> <p>No encontrar un buen clima institucional que motive a los actores educativos para realizar su máximo potencial de liderazgo y trabajo en equipo.</p> |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p>encuentros de participación y concertación referidos a la apropiación de los Proyectos Institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar un Proyecto de carácter pedagógico sobre trabajo en equipo, con el fin propiciar en los Colectivos Docentes un sistema de comunicación asertiva e interdisciplinaria, que permita la integración de saberes en función del desarrollo de los Proyectos Institucionales. | <p>liderazgo en las instituciones escolares como factor de cambio en el nuevo contexto educacional del momento.</p> <p>Motivar espacios de encuentro que desarrollen en los colectivos docentes habilidades sociales, comunicación asertiva, destrezas para el intercambio de saberes interdisciplinarios, como parte del proceso de trabajo en equipo, en beneficio del desarrollo de los proyectos institucionales.</p> <p>Generar desde la gerencia educativa criterios de gestión que permitan asumir</p> | <p>de trabajo con sus líderes comprometidos con el cambio y el mejoramiento institucional.</p> <p>Planteamiento de proyectos Institucionales que respondan a las necesidades de la comunidad educativa.</p> | <p>No generar los espacios para el docente y los demás actores educativos comprometidos con la formulación de proyectos.</p> |
|--|---|---|--|

| | | | |
|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar algunos criterios de gerencia de proyectos llevados al Plan de Mejoramiento Institucional. | <p>con responsabilidad y compromiso proyectos que apunten a la solución de problemas educativos.</p> | | |
| <p>PRODUCTOS:</p> <p>Capacitaciones sobre liderazgo y trabajo en equipo para la continuidad de Proyectos Institucionales.</p> <p>Importancia del trabajo en equipo.</p> <p>Liderazgo de los actores educativos.</p> | <p>Participación de los actores educativos en la capacitación sobre liderazgo y trabajo en equipo.</p> <p>Compromiso de un equipo de trabajo a través de líderes para elaborar y ejecutar los proyectos formulados.</p> | <p>Asistencia total a los talleres de capacitación.</p> <p>Encontrar una actitud positiva frente al cambio social de los actores educativos.</p> | <p>No encontrar el equipo de docentes que asistan a los talleres de capacitación.</p> <p>Que la gerencia de la institución educativa no vea conveniente las acciones a desarrollar para la formulación de proyectos.</p> <p>La no asistencia del equipo de docentes a los talleres de capacitación.</p> |

| | | | |
|--|---|--|---|
| <p>ACTIVIDADES.</p> <p>1. Taller de capacitación sobre trabajo en equipo.</p> <p>2. Taller de capacitación sobre liderazgo.</p> | <p>Generar por parte de las directivas de la institución los espacios para la capacitación del docente.</p> <p>Aprobación por parte del consejo directivo de la propuesta de trabajo y las acciones a desarrollar para la continuidad de los proyectos institucionales a través del liderazgo y el trabajo en equipo.</p> | <p>Aprobación de la propuesta de trabajo y los talleres de capacitación.</p> <p>Dedicar las horas necesarias a las propuestas para las capacitaciones.</p> <p>Verificar que los Proyectos respondan a las necesidades de la comunidad educativa.</p> | <p>No aprobar la agenda de trabajo presentada para cada taller de capacitación.</p> <p>Considerar que debe hacerse la capacitación en tiempo extra-jornada laboral de los docentes.</p> <p>Considerar que el docente no requiere de capacitación</p> <p>Asumir un compromiso institucional de mejora en procesos institucionales.</p> |
|--|---|--|---|

Cuadro 6. Matriz marco lógico

6. Metodología

6.1. *Diseño de la investigación.*

Es una investigación de tipo descriptivo-exploratorio siendo esta una investigación que describe los sucesos como son y su estado actual:

La investigación descriptiva refiere e interpreta lo que es, precisa las condiciones existentes en ese momento y no se limita a la mera recolección de datos. Su meta es la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables, ya que está relacionada con las condiciones existentes: prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o **tendencias que se desarrollan.** (Rafael, 1984).

Lo que le permite ser muy preciso para el tema que se está abordando ya que le interés actual es describir el desarrollo, impacto y la importancia que se ha ido experimentando con la elaboración, desarrollo y gestión de proyectos en la institución, con respecto al trabajo en equipo y el liderazgo que se está presentando en esta. Por medio de estos hechos se pretende demostrar el bienestar que esta propuesta traería para el plantel educativo y para la comunidad en general.

6.2. Población y muestra

6.2.1. *Población Objeto:* La población está especialmente ubicada en la institución educativa María Goretti, esta se compone por el grupo de los profesores que al integran, como los directivos de las misma. En esta institución se han llevado proyectos y programas los cuales no han tenido ni cumplido las expectativas que se esperaban, por la carencia de liderazgo y trabajo en equipo que se presenta en la institución.

6.2.2. *Muestra:* Está compuesta por 10 profesores y 10 directivos de la institución.

6.3 Técnicas de recolección de información.

Para determinar y llegar al objeto de estudio se determinó que las estrategias que se debían llevar a cabo, son una revisión documental de la institución y una encuesta por la cual se llegaría a un diagnóstico acertado, sobre la problemática que están afrontando la organización.

6.3.1. *Revisión documental:* Se estudió y analizo detalladamente los planes y propuestas que se tenían en la institución, frente a los proyectos que se están ejecutando y los que se han ido generando.

6.3.2. Encuesta: Se realizaron 18 preguntas que iban dirigidas a 20 integrantes de la institución, con el fin de conocer aún más la situación actual y poder determinar mediante este estudio, como se encuentra la organización y la percepción que tienen los encuestados frente a los proyectos y programas que se están ejecutando, determinando como fuente única y transformadora de todo cambio educativo el liderazgo y el trabajo en equipo.

6.4. Análisis de información

De acuerdo con la recolección de información y su correspondiente tabulación el resultado que esta dio es ausencia de líderes en la institución, como la carencia y poco trabajo en equipo que se presenta actualmente, esto sin duda se ve reflejado y trae un impacto netamente negativo, ya que los proyectos y programas no cuentan con la fuerza y el apoyo que deberían contar. Por esto la evolución no ha sido la esperada y el desarrollo del plantel educativo frente a pedagogía, al bienestar de la comunidad, a la mejora continua entre otros se han visto seriamente afectados.

6.5 Formulación del problema.

¿Cómo es el impacto que tiene y influencia que traerá el contar con proyectos que incentiven notoriamente el liderazgo y el trabajo en equipo para garantizar la continuidad en los proyectos de la institución educativa María Goretti?

7. Proyectos que sustentan la respuesta

7.1. Proyecto: Formando Líderes

7.1.1. *Denominación del proyecto:* Capacitación sobre liderazgo a los profesores y administrativos de la institución educativa. Desarrollando personal capaz de enfrentarse a los desafíos que se presentan los proyectos ya que para la consecución de estos, se debe contar con personas ágiles que se desenvuelvan de acuerdo al grado de dificultad que se presente y de acuerdo a un liderazgo adecuado se podrá seguir con la consecución de los proyectos.

7.1.2. *Descripción del proyecto:* Este es un proyecto de carácter gerencial, que pretende generar espacios de participación y concertación democráticos, donde se desarrollen las capacidades de liderazgo de los integrantes de la Institución.

Buscar un nivel apropiado entre la adaptabilidad a situaciones de las que ya se han tenido buenos resultados, a los nuevos proyectos considerando la esencia de cada uno y la flexibilidad que consiste en la mejora constante de un proyecto planificado, ejecutado y evaluado

7.1.3. *Duración:* El comprende reuniones quincenales (por un espacio de seis meses que es el tiempo de ejecución del proyecto) de los directivos y docentes del Colegio y las sedes anexas al mismo, para desarrollar una agenda temática previamente establecida por un Equipo conformado por los entes responsables del presente

proyecto. Estas reuniones tendrán características de taller y exposiciones especializadas sobre la temática tratada a saber.

7.1.4. Beneficiarios: Con este proyecto se pretende beneficiar en primera instancia a los profesores y directivos de la institución educativa María Goretti, para que mejoren su competencia como líderes, escogiendo los más aptos para darle continuidad a los proyectos de la institución.

En segunda instancia se pretende beneficiar al estudiantado y a la comunidad en general mejorando el bienestar e interactuando con ellos el beneficio que trae consigo un acertado liderazgo.

7.1.5. Árbol de problemas

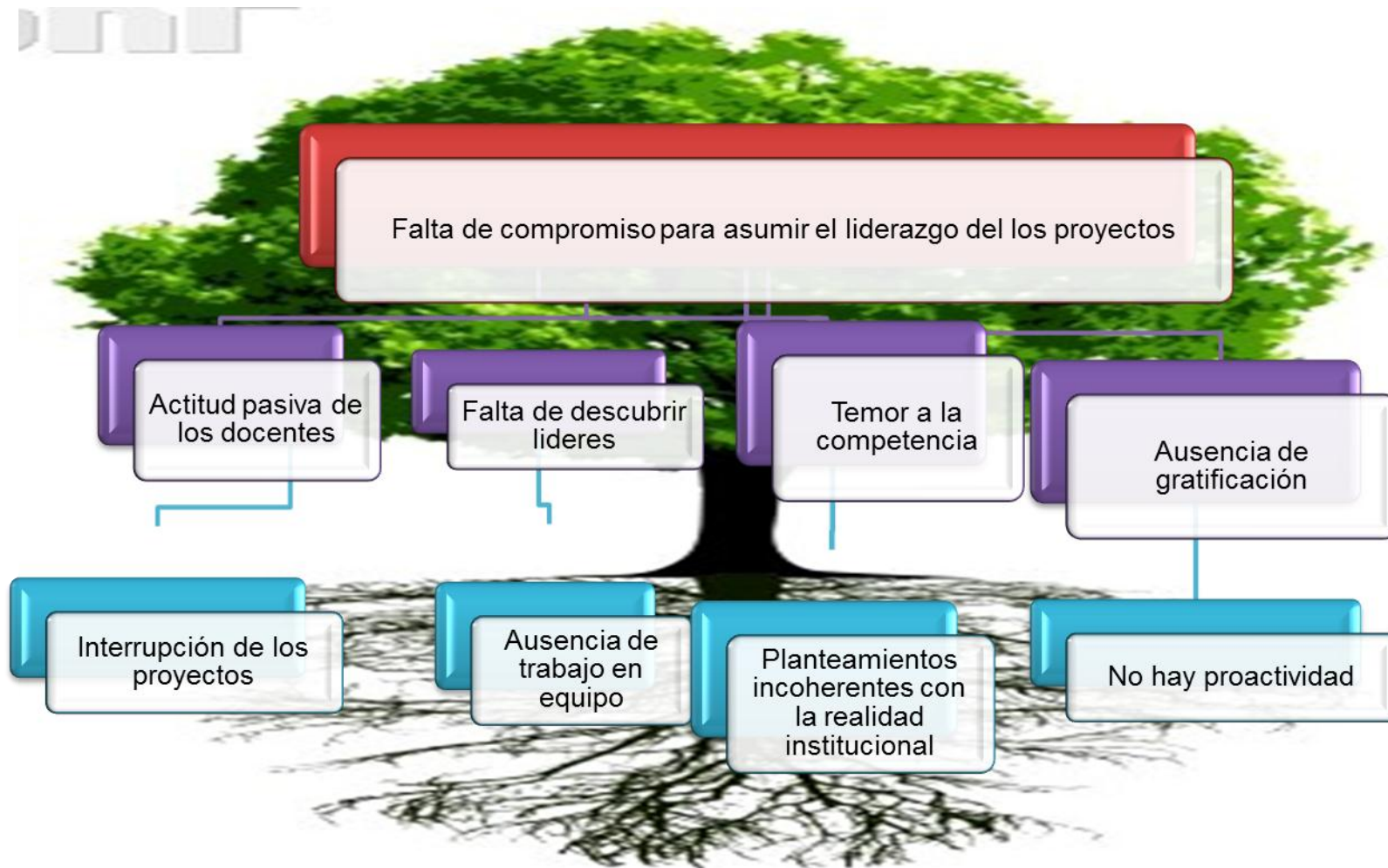


Figura 6. Árbol de problemas

7.1.6. *Justificación:* Dadas las problemáticas asociadas a la Institución educativa María Goretti como son:

Ausencia de líderes escolares que gestionen proyectos, faltan agentes de cambio que dejen una huella positiva importante en la Institución y en su entorno, carencia de espacios de capacitación y reflexión respecto a los temas relacionados con las problemáticas juveniles, falta de compromiso para asumir labores de liderazgo, falta secuencia y seguimiento de proyectos ya establecidos, poca participación de los Docentes en el desarrollo de proyectos, surge la necesidad de realizar un proyecto de capacitación sobre liderazgo dirigido a los estamentos directivos y docentes de la comunidad educativa que proponga soluciones ante la situación actual de la Institución antes mencionada; además porque responde y apoya las iniciativas que el grupo tiene para el proyecto de grado.

Buscar un nivel apropiado entre la adaptabilidad a situaciones de las que ya se han tenido buenos resultados, a los nuevos proyectos considerando la esencia de cada uno y la flexibilidad que consiste en la mejora constante de un proyecto planificado, ejecutado y evaluado.

7.1.7. Árbol de Objetivos

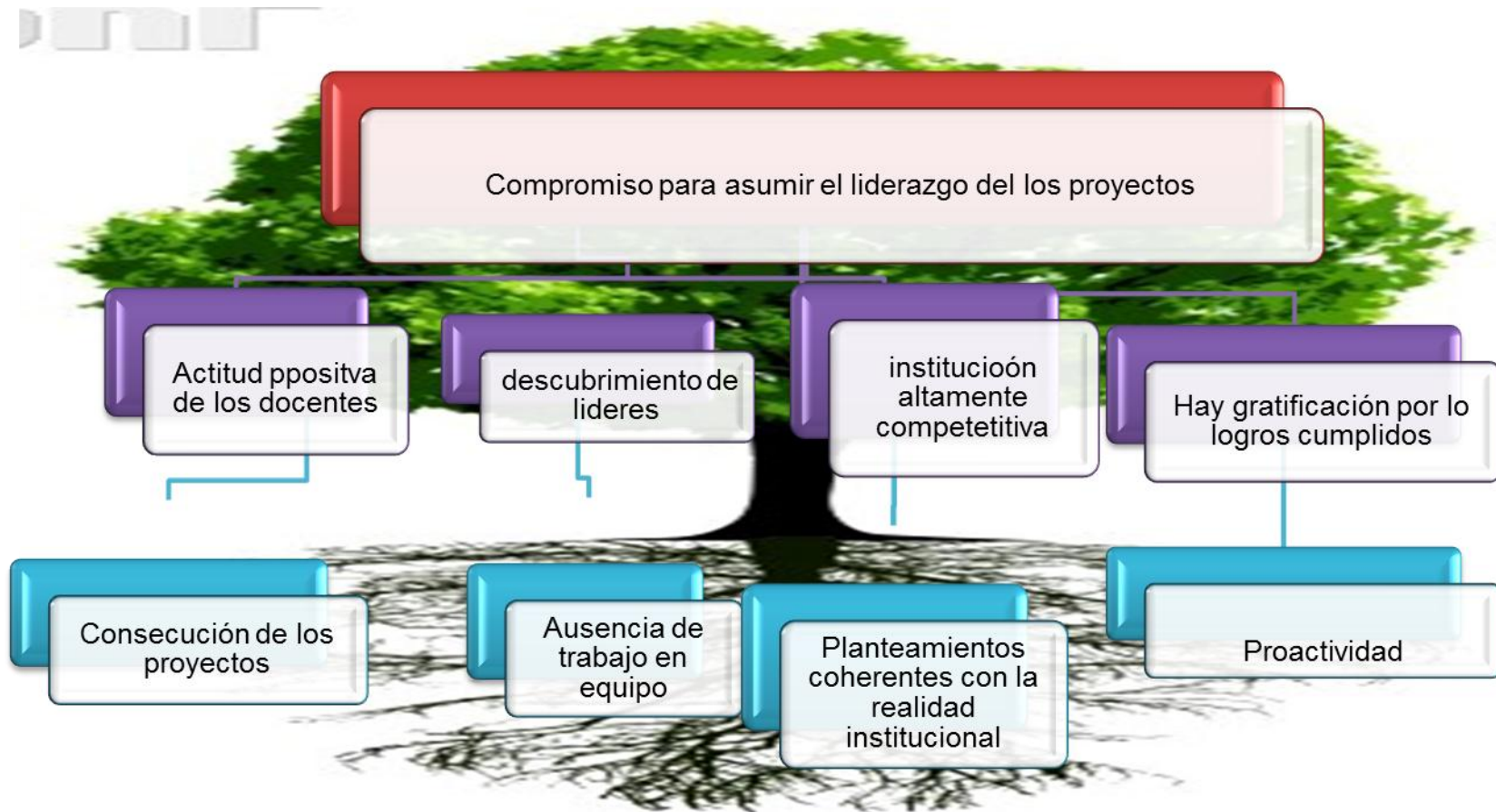


Figura 7. Árbol de objetivos

7.1.8. Metas.

- Formar miembros de los equipos de trabajos conscientes de su liderazgo, capacitados y comprometidos con el adecuado manejo del liderazgo.
- Motivar a los estamentos directivos y docentes para que sean multiplicadores de su experiencia de liderazgo.
- Determinar los tipos de liderazgo que prevalecen en los Docentes y en los directivos.
- Capacitar a la Comunidad educativa para crear equipos de liderazgo efectivos.
- Orientar el liderazgo a la mejora en la calidad de la educación integral.

7.1.9. Cronograma de actividades y tareas.

| No. | Actividad a realizar | Tiempo/Mes | | | | | | | | | | | |
|--------------|--|------------|---|-------|---|-------|---|--------|---|------------|---|---------|---|
| | | Mayo | | Junio | | Julio | | Agosto | | Septiembre | | Octubre | |
| Etapa | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Clarificar características de liderazgo y descubrir líderes | ■ | | | | | | | | | | | |
| 2 | Determinar estilos de liderazgo y rescatar potencialidades | | ■ | | | | | | | | | | |
| Etapa | 2 | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Formar equipos específicos orientados a acciones determinadas según la orientación de su liderazgo. | | | ■ | | | | | | | | | |
| 2 | Direccionar las acciones de los equipos en favor del cambio y mejoramiento de los procesos formativos | | | | ■ | ■ | | | | | | | |
| 3 | Organizar el equipo de líderes dinamizadores y promotores del cambio organizativo para implementar mejoras mediante el trabajo en equipo. | | | | | | ■ | ■ | | | | | |
| 4 | Organizar el equipo de líderes transformacionales orientados a lo moral y cultural, para determinar roles y estructuras que potencien la sana convivencia. | | | | | | | | ■ | ■ | | | |
| Etapa | 3 | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Evaluación, por equipos de liderazgo se detectan las falencias y se proponen estrategias de mejoramiento, en el desarrollo de las acciones | | | | | | | | | | ■ | ■ | |
| 2 | Aplicación de encuestas al interior de los equipos para observar el desempeño de los líderes tanto en la consecución de las metas como en la orientación del recurso humano. | | | | | | | | | | | | ■ |

Cuadro 7. Cronograma de actividades y tareas.

7.1.10. Recursos y presupuesto.

| No. | Actividad a realizar | Recursos Humanos | Recursos materiales | Recurso tecnico | Recuso espacial | Recursos financieros |
|-----|--|---|---|-------------------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | Clarificar características de liderazgo y descubrir líderes | Coordinadoras del proyecto, especialista en el area. | Marcadores, tablero y guias | Computador, video beam | Sala de conferencias | \$ 900.000 |
| 2 | Determinar estilos de liderazgo y rescatar potencialidades | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam | Sala de conferencias | \$ 850.000 |
| 3 | Formar equipos específicos orientados a acciones determinadas según la orientación de su liderazgo. | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 1.000.000 |
| 4 | Direccionar las acciones de los equipos en favor del cambio y mejoramiento de los procesos formativos | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 850.000 |
| 5 | Organizar el equipo de líderes dinamizadores y promotores del cambio organizativo para implementar mejoras mediante el trabajo en equipo. | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 900.000 |
| 6 | Organizar el equipo de líderes transformacionales orientados a lo moral y cultural, para determinar roles y estructuras que potencien la sana convivencia. | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 900.000 |
| 7 | Evaluación, por equipos de liderazgo se detectan las falencias y se proponen estrategias de mejoramiento, en el desarrollo de las acciones | Especialista en el area coordinadores del proyecto | Fomatos de evaluación, papel y lápiz. | | Sala de conferencias | \$ 800.000 |
| 8 | Aplicación de encuestas al interior de los equipos para observar el desempeño de los líderes tanto en la consecución de las metas como en la orientación del recurso humano. | Coordinadores del proyecto | Papel, guias y lápiz | | | \$ 100.000 |

Cuadro 8. Recursos y presupuesto.

7.1.11. Costos de ejecución y fuentes de financiación

| Recursos | Costos de ejecución | Fuente de financiación |
|--------------------|----------------------------|---|
| Financiero | \$ 1.220.000 | Presupuesto institucional |
| Tecnologico | \$ 300.000 | Dotación de la institución |
| Humano | \$ 3.700.000 | Personal de la institución y conferencistas |
| Materia | \$ 600.000 | Presupuesto institucional |
| Tecnico | \$ 480.000 | Dotación de la institución |
| Espacial | \$ 0 | Instalaciones educativas |
| Total | \$ 6.300.000 | |

Cuadro 9. Costos de ejecución y fuentes de financiación.

7.2. Fortalecimiento y mejoramiento del trabajo en equipo

7.2.1. *Denominación del proyecto:* Se capacitara a todos los docentes en la institución educativa María Goretti, con el fin de implementar esta competencia tan importante dentro de la institución el trabajo en equipo, creando esta capacidad en los profesores y en la administración de la institución, para con ello poder dar el desarrollo pertinente que exigen los proyectos o programas que estén orientados y en pro de la institución y de la comunidad en general.

Este proyecto pretende brindar a sus colaboradores una herramienta, para que así se fomente el trabajo en equipo y se llegue a realizar el aporte necesario que exigen los diferentes proyectos que están en ejecución o los que se puedan proyectar.

7.2.2. *Descripción del proyecto:* luego de poder evaluar los resultado que arrojaron las encuestas se encuentra una falencia significativa, en las competencias que tienen los profesores y los administrativos del plantel educativo, ya que se evidencia la carencia que hay, al momento de trabajar en equipo, además la gran mayoría pretende y quiere trabajar solo, es por ello que los proyectos realizados en la institución no han tenido la respuestas esperada.

En este proyecto se pretende integrar a los participantes e integrantes tanto de los programas que están como los que puedan surgir, el fin de este es poder mostrar los beneficios e importancia que trae consigo un elaborado trabajo en equipo, resaltando valores tales como:

- La solidaridad: Sin duda a medida que se fomenta el trabajo en equipo se resalta la ayuda y preocupación que los demás integrantes despiertan

por hacer que el proyecto o programa tenga el ritmo y horizonte por el cual están alineados los objetivos.

- **Motivación:** Los integrantes se ven interesados por salir con el proyecto adelante cumplir con las expectativas y necesidades que este requiera, manteniendo a los individuos activos.
- **Creatividad:** Al estar integrados por un conjunto de personas con un objetivo en particular, estos intensifican las ideas, procuran por ser creativos; además con el intercambio de ideas sirve de retroalimentación para moldear los proyectos.

Con este proyecto se pretende aumentar el compromiso y el sentido de pertenecía que se tenga con la institución y con los proyectos que se ejecuten para buscar el bien de la misma.

7.2.3. Duración: Se empezara con una charla que sensibilice y dé a conocer las ventajas e importancia que tiene el trabajo en equipo, realizando 8 talleres los cuales se llevaran a cabo cada 15 días, acordando fecha y hora, con una duración por taller de 2 horas estos; iniciaran con un resumen y socialización de sesiones pasadas, buscando soluciones creativas y un elaborado trabajo en equipo. Con una duración de 4 a 6 meses dependiendo de las disponibilidad de los integrantes.

7.2.4. Beneficiarios: En una primera instancia van a ser los profesores y administrativos de la institución que estén integrados al proceso de capacitación; ya que se están desarrollando y fortaleciendo las competencias que trae consigo el trabajo en equipo, aumentado con ello la oportunidad de desarrollo de los proyectos.

Por otra parte se verán beneficiados los estudiantes y la comunidad en general, ya que al desarrollar las competencias pertinentes que trae consigo el trabajo en equipo se llevaran a la consecución de los programas y actividades que estén en marcha.

7.2.5. Árbol de problemas.

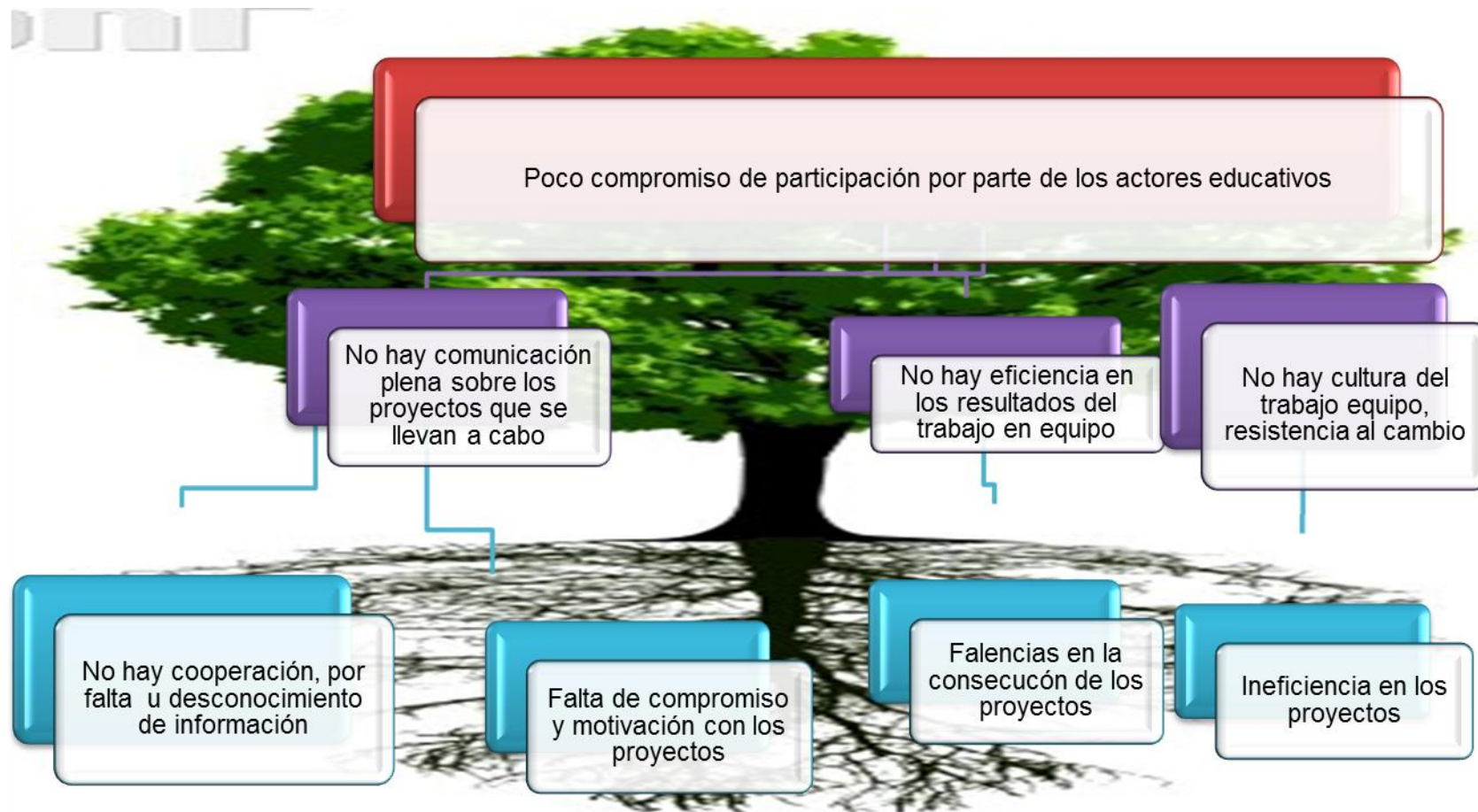


Figura 8. Árbol de problemas.

7.2.6. *Justificación:* En la actualidad con los proyectos que se ejecutan en esta institución no tienen una adecuada gestión, se puede evidenciar la falta de compromiso y colaboración que hay por parte de los profesores y la administración; ya que hay ausencia de comunicación, de coordinación, de compartir responsabilidades, de delegar funciones, de empoderamiento de los proyectos que están en ejecución y falencia en el compromiso para lograr los objetivos comunes que demandan los diferentes proyectos.

Con este proyecto se pretende ofrecer y dar las herramientas que hacen falta para que se lleven a cabalidad los proyectos o programas que se tienen en ejecución como los que se pueden llegar a implementar, ya que en el estudio realizado se pudo evidenciar la carencia que tienen los profesores como los administrativos, frente a trabajo en equipo.

Se debe estar consciente en que existe una estrecha relación entre el nivel de motivación de los miembros de un grupo y su eficiencia y eficacia en el logro de las metas, pero para ello es necesario fomentar un clima adecuado de trabajo en cada una de las dependencias, así como una comunicación fluida y sincera entre los responsables de la conducción de la institución y el resto del personal, sin el cual es imposible lograr el éxito organizacional.

7.2.7. Árbol de objetivos

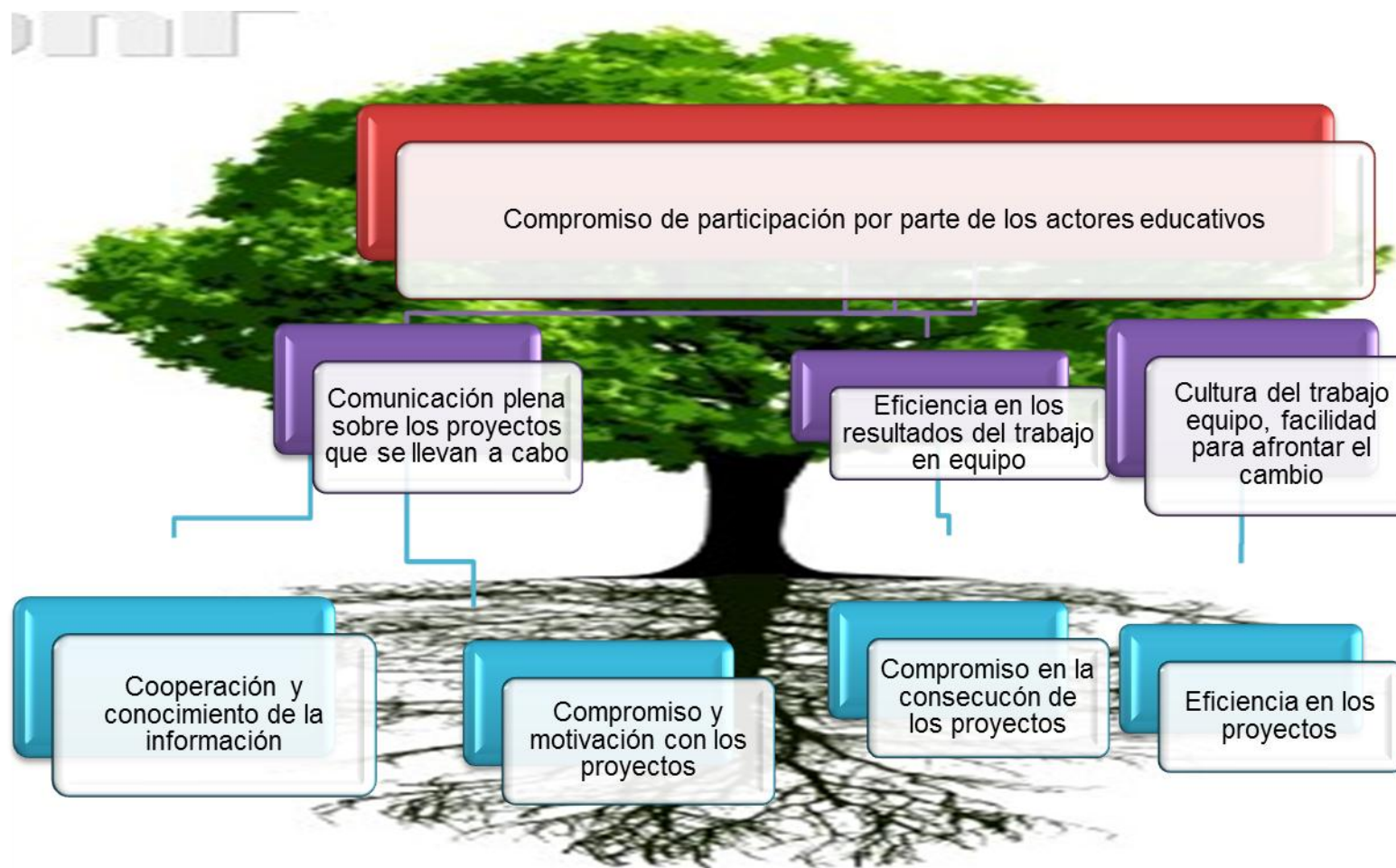


Figura 9. Árbol de objetivos.

7.2.8. Metas:

- Mejorar la eficiencia y desempeño de los colaboradores del plantel educativo buscando compromiso y entrega en los proyectos que se realicen en la institución.
- Por medio de los talleres se pretende desarrollar esta competencia ya que los integrantes de la institución carece de un adecuado trabajo en equipo; con el fin de aumentar la colaboración y sinergia entre el profesorado y los administrativos, creando una comunicación asertiva y benéfica dentro de la institución.

7.2.9. Cronograma de actividades y tareas.

| No. | Actividad a realizar | Tiempo/Mes | | | | | | | |
|--------------|--|------------|---|-------|---|-------|---|--------|---|
| | | Mayo | | Junio | | Julio | | Agosto | |
| Etapa | 1 | | | | | | | | |
| 1 | Conferencia sobre los beneficios e importancia que trae el trabajo en equipo | ■ | | | | | | | |
| 2 | Taller sobre trabajo en equipo | | ■ | | | | | | |
| Etapa | 2 | | | | | | | | |
| 3 | Taller sobre el aporte que tiene el trabajo en equipo para cada individuo que lo conforma | | | ■ | | | | | |
| 4 | Taller sobre el compromiso, motivación, compañerismo. | | | | ■ | | | | |
| 5 | Taller sobre la solidaridad y las competencias que desarrolla el trabajo en equipo | | | | | ■ | | | |
| 6 | Taller sobre la importancia y beneficios que trae el trabajo de equipo en el desarrollo y seguimiento de los proyectos | | | | | | ■ | ■ | |
| Etapa | 3 | | | | | | | | |
| 7 | Evaluación, análisis y cierre. | | | | | | | | ■ |

Tabla 20. Cronograma de actividades y tareas.

7.2.10. Recursos y presupuesto.

| No. | Actividad a realizar | Recursos Humanos | Recursos materiales | Recurso tecnico | Recuso espacial | Recursos financieros |
|-----|--|---|---|-------------------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | Conferencia sobre los beneficios e importancia que trae el trabajo ne equipo | Coordinadoras del proyecto | Marcadores, tablero. | Computador, video beam | Sala de conferencias | \$ 170.000 |
| 2 | Taller sobre trabajo en equipo | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam | Sala de conferencias | \$ 900.000 |
| 3 | Taller sobre el aporte que tiene el trabajo en equipo para cada individuo que lo conforma | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 1.150.000 |
| 4 | Taller sobre el compromiso, motivación, compañerismo. | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 950.000 |
| 5 | Taller sobre la solidaridad y las competencias que desarrolla el trabajo en equipo | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 1.000.000 |
| 6 | Taller sobre la importancia y beneficios que trae el trabajo de equipo en el desarrollo y seguimiento de los proyectos | Profesores, administrativos, especialista en el area coordinadores del proyecto | Marcadores, tablero, hojas, guias, videos, fotocopias y lapiceros | Computador, video beam y DVD. | Sala de conferencias | \$ 900.000 |
| 7 | Evaluación, analisis y cierre. | Profesores, administrativos y coordinadores del proyecto | Fomatos de evaluación, papel y lapiz | | Sala de conferencias | \$ 150.000 |

Tabla 21. Recursos y presupuesto.

7.2.11. Costos de ejecución y fuentes de financiación

| Recursos | Costos de ejecución | Fuente de financiación |
|--------------------|----------------------------|---|
| Financiero | \$ 1.320.000 | Presupuesto institucional |
| Tecnologico | \$ 300.000 | Dotación de la institución |
| Humano | \$ 2.800.000 | Personal de la institución y conferencistas |
| Materia | \$ 400.000 | Presupuesto institucional |
| Tecnico | \$ 400.000 | Dotación de la institución |
| Espacial | \$ 0 | Instalaciones educativas |
| Total | \$ 5.220.000 | |

Tabla 22. Costos de ejecución y fuentes de financiación

Conclusiones

- En la actualidad podemos ver que esta sociedad está basada en economía del conocimiento y el cómo potenciamos y desarrollemos el capital intelectual nos dará la pauta para poder seguir siendo competitivos y dinámicos, por ello radica la importancia de realizar un adecuado trabajo educativo con el fin de desarrollar a cabalidad las competencias y cualidades de los estudiantes de la institución.
- El gerente educativo del hoy debe tener en cuenta para su organización en aumentar el compromiso del profesorado, dar un liderazgo ejemplar, ser creativo, innovador, motivado y solidario con un fin específico brindar y dotar a la institución planes u programas que estén en pro de la comunidad como del estudiantado, del mismo modo de prever un ambiente de trabajo ameno y con un clima organización optimo, que este enmarcado en los planes de mejoramiento continuo.
- Se evidencia la importancia que tiene en la actualidad, en que las instituciones educativas cuenten con un elaborado plan gerencial, con el fin de potencializar y aprovechar de la mejor manera los proyectos que tenga el plantel educativo.

Recomendaciones

- El gerente educativo debe fomentar planes estratégicos, que estén enfocados a ofrecer y dar las herramientas que hacen falta para que se lleven a cabalidad los proyectos o programas que se tienen en ejecución como los que se pueden llegar a implementar.
- En la institución de deben implementar planes que aumenten la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo con un fin específico el mejorar la eficiencia y el desempeño de los colaboradores del plantel educativo.
- Con el fin de dar a la culminación de los planes u proyectos que se han venido integrando en la institución hay que elaborar una adecuada gestión de estos, previendo una acertada comunicación, con el fin de compartir responsabilidades, de delegar funciones. Para así empoderar a los integrantes y encargados de los proyectos de los temas planteados y lograr los objetivos y la consecución de metas.
- Implementar jornadas de capacitación para potenciar al profesorado de la institución.

Bibliografía

- <http://www.mineducacion.gov.co>. (2003). Recuperado el 16 de 02 de 2012, de <http://www.mineducacion.gov.co>: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87929.html>
- Aguila, J., & Vargas, J. (2010). *Trabajo en equipo. Network de psicología Organizacional*. Mexico: Asociación Oaxaqueña de psicología A.C.
- Antúnez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares. *EDUCAR*, 7.
- Arboleda, J. (01 de 06 de 2008). <http://bit.ly/IYWs2O>. Recuperado el 14 de 02 de 2012, de <http://bit.ly/IYWs2O>: http://modeloescuelanueva.webnode.es/news/fundamentacion-pedagogica-del-modelo-escuela-nueva1/?utm_source=copy&utm_medium=paste&utm_campaign=copypaste&utm_content=http%3A%2F%2Fmodeloescuelanueva.webnode.es%2Fnews%2Ffundamentacion-pedagogica-del-modelo-esc
- Arenas, N. (1993). *La Administración en la Empresa Educativa*. Medellín: Ediciones Gráficas Ltda.
- Druker, P. (1973). *"Reflexión para un director. Tarnscripción de los seminarios celebrados en Madrid y Barcelona"*. Madrid: Asociación para el progreso de dirección.
- Eleana, R., & Troadino, J. (2000). *Monografías*. Recuperado el 12 de 01 de 2012, de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos6/tenpe/tenpe3.shtml>
- Fred, D. (1997). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTATEGICA*. Mexico: Prentice-Hall Hsipanoamericana.
- GRUPO OCEANO. (2008). *Manual de Recursos del Maestro*. España: MMIX EDITORIAL OCÉANO.

Héctor, L. G. (1999). *METODOLOGIA DE LA INVETIGACIÓN: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto*. Pereira: Edición armada electronica.

<http://iesansebastian.awardspace.com>. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2012, de <http://iesansebastian.awardspace.com>:
<http://iesansebastian.awardspace.com/escuelanueva.html>

<http://www.mineducacion.gov.co>. (s.f.). Recuperado el 10 de 02 de 2012, de <http://www.mineducacion.gov.co>: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-87346_Archivo_pdf.pdf

MacFarland, L., Senn, E., & Childress, J. (1996). *LIDERAZGO PARA EL SIGLO XXI*. Bogota: Lerner Ltda.

Moreno, G., & Valencia, L. (2009). *oecd*. Recuperado el 16 de 03 de 2012, de *oecd*:
<http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>

O'Leary, E. (s.f.). <http://www.leonismoargentino.com.ar>. Recuperado el 16 de 03 de 2012, de <http://www.leonismoargentino.com.ar>:
<http://www.leonismoargentino.com.ar/INST349.htm>

Patrick, J. (s.f.). Recuperado el 13 de 02 de 2012, de <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/La%20efectividad%20de%20la%20Escuela%20Nueva%20en%20Colombia%20-%20Patrick%20J.%20McEwan.pdf>

Quintero, L. (05 de 01 de 2010). <http://sederural-mariscalrobledo.blogspot.com>. Recuperado el 14 de 02 de 2012, de <http://sederural-mariscalrobledo.blogspot.com>: <http://sederural-mariscalrobledo.blogspot.com/2010/12/metodologia-escuela-nueva.html>

Rafael, S. (1984). *METODOS DE INVESTIGACIÓN Estudio Dirigido a Dsitancia Plan de Trabajo*. Bogota: Instituto de Educación a Distancia.

Ramírez, L. (2009). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. *Educacion y Educadores, volumen 7, 3*.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10a. Ed. Mexico: Pearson Educación.
- Romero, A. (03 de 11 de 2003). <http://www.gestiopolis.com>. Recuperado el 15 de 02 de 2012, de <http://www.gestiopolis.com>:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gerestjar.htm>
- Serna, H. (2008). *GERENCIA ESTRATÉGICA*. Bogotá: 3R Editores.
- Vargas, T. (2003). *Escuelas Multigrados: ¿ CÓMO FUNCIONAN? Refliexion a partir de la experiencia evaluativa del proyecto Escuelas Multigrado Innovadas*. Santo Domingo: Editora de Colores, S.A.
- Westbrook, R. (1999). El texto que sigue se publicó originalmente en *Perspectivas: revista trimestral de educación comparada*. ©UNESCO: Oficina Internacional de Educación, París.
- WexlLey, K., & Yukl, C. (1990). *Conducta organizacional y psicología del personal*. Mexico: Ediciones CECSA.

Anexo A. Vinculación al proyecto

Institución Educativa María Goretti

Inscripción al Proyecto

| N° | Nombre | Telefono | Dirrección | Correo electronico |
|----|--------|----------|------------|--------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Anexo B. Número de talleres dictados

**Institución Educativa María
Goretti**

| N° | Fecha | Nombre | Taller | Responsable | Observaciones |
|-----------|--------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Anexo C. Seguimiento y monitoreo del cronograma

Institución Educativa María Goretti

| No. | Actividades y tareas | Fecha programada | Fecha de ejecución | Responsables | Periodicidad de recolección de datos | Observaciones |
|-----|----------------------|------------------|--------------------|--------------|--------------------------------------|---------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Anexo D. Número de proyectos presentados

Institución Educativa María

Goretti

| No. | Proyecto presentado | Breve descripción del proyecto | Responsables |
|-----|---------------------|--------------------------------|--------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |